

# ***Plan d'action élaboré en réponse à l'enquête publique sur le réseau de TLR d'Ottawa***



**Direction générale des  
Services de transport en commun**

**Septembre 2023**

## Introduction

Le 16 décembre 2021, la province de l'Ontario a demandé une enquête publique visant à examiner les problèmes opérationnels persistants de l'Étape 1 du réseau de train léger sur rail (TLR) de la ville d'Ottawa. Peu après son lancement, le réseau a connu de nombreux problèmes, le point culminant étant deux déraillements en août et septembre 2021.

L'honorable juge William Hourigan a été nommé commissaire et chargé « de diriger l'enquête publique sur les circonstances commerciales et techniques qui ont mené à la panne et aux déraillements lors de l'Étape 1 du projet de train léger sur rail d'Ottawa ».

Les 103 recommandations présentées dans le Rapport d'enquête publique sur le TLRO portent directement sur l'Étape 1 du TLR, ainsi que sur des questions plus générales touchant aux projets d'infrastructure, tels que les modèles d'approvisionnement, les ententes contractuelles et les accords de projet. Puisque le TLR était au cœur de l'enquête, la direction générale des Services de transport en commun en est désormais responsable, et fournira notamment des rapports au Sous-comité du train léger et au Conseil sur l'état d'avancement des 103 recommandations.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des recommandations, présentées en différents sujets dans le Rapport final de l'enquête publique.

**Tableau 1 : Présentation au Sous-comité du train léger sur rail, le 16 février 2023**

Thème	Recommandations
Planification d'infrastructure complexes	1-7
Élaboration des estimations de coûts et des budgets de projets	8-12
Choix d'un modèle d'exécution de projet	13-16
Réduction des risques pendant l'approvisionnement	17-20
Mise en place d'un régime contractuel efficace	21-44
Favoriser des relations de travail fructueuses	45-47
Transparence, et planification et surveillance efficaces pendant la construction	48-59
Exactitude, transparence, et prise de décision des entités publiques	60-63
Exigences en matière de sécurité	64-66
Préparation et réalisation d'une remise à la Ville et d'un début du service au public réussis	67-75
Le service au public	76-87
Recommandations relatives au TLRO1	89-103

Au 20 septembre 2023, 56 des 95 recommandations relevant de la compétence de la Ville étaient considérées terminées ou ont été intégrées aux politiques en cours de la Ville pour une mise en œuvre lors de futurs projets. Huit d'entre elles relèvent de la compétence des gouvernements provincial et fédéral et ne peuvent être mises en place dans le cadre de ce plan d'action.

Les recommandations qui sont encore à régler sont notées directement sous le tableau 2 : Recommandations en cours. Toutes les recommandations considérées terminées sont indiquées dans le tableau 3 : Recommandations terminées de ce document.

N°	Recommandation	Direction générale responsable	Mesures prises en réponse aux recommandations	État et délais d'achèvement
1	Les entités publiques et leurs représentants devraient veiller à ce que les priorités qu'ils fixent pour les projets d'infrastructure complexes soient mises en application de façon appropriée tout au long des phases de planification et de mise en œuvre du projet.	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les répercussions de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>La Ville d'Ottawa n'utilise pas souvent le modèle PPP pour les projets d'infrastructure complexes. Cela étant dit, les Services de l'approvisionnement mettront à jour la Politique de partenariat public-privé (PPP) pour signaler aux Directions générales qu'elles doivent veiller à ce que les priorités soient alignées tout au long des phases de planification et de mise en œuvre d'un projet.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p>
2	Les entités publiques devraient envisager des moyens de cerner et d'éliminer les causes profondes des biais cognitifs. La tendance à l'optimisme dans la planification des projets, par exemple, conduit les gens à sous-estimer les coûts et les risques associés à un projet. Les entités publiques devraient envisager d'adopter des approches établies, comme la prévision par classe de référence, qui permet d'utiliser des	Direction générale des finances et des services organisationnels	La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p>

	données sur des projets antérieurs et leurs résultats pour tenir compte des biais inconscients et des risques imprévus.		aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.	
3	Les entités publiques devraient également s'efforcer d'éviter le « préjugé de l'unicité », c'est-à-dire la conviction que le projet en cours de planification est unique et non comparable à d'autres. Les entités publiques devraient plutôt cerner les similitudes avec des projets établis et prendre connaissance des résultats de ces projets.	Direction générale des finances et des services organisationnels	La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.	En cours  La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.
4	Les entités publiques devraient éviter, dans la mesure du possible, d'introduire de la complexité dans les principaux éléments du projet. Par exemple, s'il doit y avoir plusieurs stations sur une ligne ferroviaire ou un projet similaire, les différences entre les stations devraient être réduites au minimum.	Direction générale des finances et des services organisationnels	La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.  Les Services de l'approvisionnement mettront la Politique de PPP à jour pour signaler aux directions générales qu'elles	En cours  La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.  Les Services d'approvisionnement ont terminé de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.

			doivent s'abstenir de complexifier quoi que ce soit, dans la mesure du possible.	
5	Les entités publiques devraient s'assurer, dès le début du projet, qu'elles ont accès à l'expertise qui sera nécessaire tout au long du projet, afin de s'engager efficacement dans la supervision de la réalisation du projet, de la planification au lancement public.	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Politique PPP d'Ottawa satisfait actuellement à cette exigence.</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p>
6	Un concept d'exploitation détaillé devrait être élaboré avant la conception préliminaire du projet et dans les cas où l'exploitation du système n'est pas sous-traitée, idéalement avant la finalisation de l'entente de projet.	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>Ce concept a été introduit au cours de l'Étape 1, et le travail est inclus dans les programmes de l'Étape 2 et de l'Étape 3.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p> <p>Les Services de transport en commun ont intégré un Concept d'opération aux programmes de l'Étape 2 et de l'Étape 3.</p>

8	<p>Les entités publiques devraient communiquer clairement (aux représentants élus, au public et aux autres intervenants, selon le cas) toutes les restrictions, réserves ou limitations applicables aux estimations de coûts élaborées lors de la planification de projets d'infrastructure complexes. Elles devraient également indiquer clairement que ces estimations peuvent être modifiées à mesure que la planification du projet avance. En particulier lorsqu'ils communiquent avec le public, les représentants des entités publiques ne devraient pas s'en tenir à une estimation comme s'il s'agissait d'un budget fixe pour un projet. Le public devrait être informé avec précision de la situation actuelle de l'estimation et, si l'estimation est susceptible de faire l'objet de modifications, ce fait devrait être clairement communiqué.</p>	<p>Bureau du greffier municipal</p> <p>Direction générale des services de transport en commun</p> <p>Direction générale des finances et des services organisationnels</p>	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>L'Examen de l'exécution des projets et l'estimation des coûts (ACS2013-PAI-INF-0012) a été approuvé par le Conseil en 2013. Ce rapport fournit un système de catégorisation de l'estimation des coûts ainsi qu'un mécanisme d'établissement de rapports au Conseil qui donne l'estimation des coûts des projets d'immobilisations et les documents sur les budgets projetés pour s'assurer que les méthodes d'estimation des coûts totaux des projets sont conformes.</p> <p>Les Services juridiques ont entrepris l'examen du <a href="#">Code de conduite du personnel</a> et devraient produire des mises à jour au premier trimestre de 2024. Le Code révisé renforcera les obligations du personnel en matière de transparence et de responsabilité.</p> <p>Les Services d'approvisionnement mettront la Politique de PPP à jour pour signaler aux Directions générales qu'elles doivent communiquer efficacement toutes les restrictions, réserves ou limites applicables aux estimations de coûts lorsqu'elles souhaitent obtenir l'autorisation du Conseil.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont terminé de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p>
---	--	---	--	--

			<p>La direction des Services de transport en commun travaillera avec d'autres ordres de gouvernement afin d'évaluer les ententes de financement et d'accroître la flexibilité des niveaux de financement à mesure que les besoins des projets évoluent, de rendre les critères d'admissibilité des coûts plus souples, d'allonger l'échéancier pour déterminer les montants de contribution finaux, et en général, d'augmenter la flexibilité dans l'administration des accords de transfert de paiement.</p> <p>L'Examen de l'exécution des projets et l'estimation des coûts (ACS2013-PAI-INF-0012) a été approuvé par le Conseil en 2013.</p>	
9	<p>Les entités publiques devraient éviter de fixer des budgets trop tôt et faire preuve de souplesse à mesure que les estimations de coûts évoluent pendant la planification de ces projets.</p>	<p>Direction générale des finances et des services organisationnels</p>	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>L'Examen de l'exécution des projets et l'estimation des coûts (ACS2013-PAI-INF-0012) a été approuvé par le Conseil en 2013. Ce rapport fournit un système de catégorisation de l'estimation des coûts, ainsi qu'un mécanisme d'établissement de rapports au Conseil qui donne l'estimation des coûts des projets d'immobilisations et les documents sur les budgets projetés pour s'assurer que les méthodes d'estimation des coûts totaux des projets sont conformes.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels cherche à savoir quelles politiques municipales peuvent être mises à jour afin d'intégrer cette recommandation en tant que pratique exemplaire.</p>

			La direction des Services de transport en commun travaillera avec d'autres ordres de gouvernement afin d'évaluer les ententes de financement et d'accroître la flexibilité des niveaux de financement à mesure que les besoins des projets évoluent, de rendre les critères d'admissibilité des coûts plus souples, d'allonger l'échéancier pour déterminer les montants de contribution finaux, et en général, d'augmenter la flexibilité dans l'administration des accords de transfert de paiement.	
13	<p>Lors du choix d'un modèle d'exécution pour un projet d'infrastructure complexe, l'entité publique devrait utiliser des critères objectifs appropriés aux circonstances du projet pour évaluer les modèles d'exécution disponibles, notamment :</p> <p>a. la valeur comparative du modèle du point de vue de la qualité, du coût et du calendrier par rapport à d'autres approches;</p> <p>b. l'évaluation de l'habileté du modèle à aligner ensemble les intérêts des parties concernées et à assurer que les risques associés au projet seront gérés par les parties les mieux placées pour les gérer. Il convient de déterminer si le transfert de risques précis, en tout ou en partie, est susceptible d'encourager ou de miner un comportement collaboratif entre les parties qui collaborent dans le cadre du projet;</p> <p>c. les mesures incitatives et les outils que chaque modèle offre pour faire</p>	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>Les Services d'approvisionnement mettront à jour les critères d'évaluation stratégique énoncés dans les procédures de la Politique de PPP dont se servent les directions générales pour évaluer les modèles d'exécution des projets.</p> <p>La direction des Services de transport en commun prend acte de cette recommandation concernant le modèle d'exécution d'un projet d'infrastructure complexe et l'approuve. Les recommandations intégrant une valeur de comparaison, un niveau de contrôle du projet, des critères d'évaluation ainsi que des avantages et des inconvénients devraient être clairement identifiées dans le cadre de la sélection du modèle d'exécution.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p>

	<p>respecter les obligations contractuelles;</p> <p>d. les mesures mises en place par chaque modèle pour assurer la transparence, la responsabilité et la surveillance publiques des grands projets d'infrastructure;</p> <p>e. le degré de contrôle que l'instance gouvernementale devrait exercer, compte tenu des circonstances du projet et de l'expérience de l'autorité publique;</p> <p>f. le degré de souplesse que chaque modèle offre à l'entité publique pour modifier l'infrastructure pendant la durée de vie du projet sans avoir à payer des frais de modification de contrat importants; et</p> <p>g. la manière et la mesure dans laquelle chaque modèle donne la priorité à l'intérêt public.</p>			
14	L'entité publique devrait s'assurer que les critères d'évaluation utilisés reflètent exactement toutes les priorités fixées pour le projet.	Direction générale des finances et des services organisationnels	La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés	En cours  La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.

			aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.	
15	L'entité publique devrait s'assurer que les avantages et inconvénients potentiels associés à chaque modèle d'exécution sont identifiés et pris en compte.	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>La Direction des Services de transport en commun prend acte de cette recommandation concernant le modèle d'exécution d'un projet d'infrastructure complexe et l'approuve. Les recommandations intégrant une valeur de comparaison, un niveau de contrôle du projet, des critères d'évaluation ainsi que des avantages et des inconvénients devraient être clairement identifiées dans le cadre de la sélection du modèle d'exécution.</p> <p>La politique municipale de PPP et les procédures y afférentes obligent actuellement à procéder à l'évaluation stratégique des avantages et des risques des modèles d'exécution identifiés et pris en compte. Les Services d'approvisionnement mettront la politique de PPP à jour pour signaler aux directions générales qu'elles doivent communiquer efficacement les avantages et les inconvénients des différents modèles d'exécution lorsqu'elles demandent au Conseil d'approuver une approche recommandée.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p>

16	Lors de l'examen d'un modèle d'exécution qui exige que le secteur privé assure un financement du projet, il faut veiller à ce que les droits accordés aux créanciers du secteur privé ne créent pas de risques supplémentaires pour le projet. Par exemple, lorsque des modifications apportées au projet requièrent le consentement des créanciers, des limites devraient être imposées aux fonds propres supplémentaires qu'ils peuvent exiger comme condition à leur consentement.	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p> <p>La direction des Services de transport en commun prend acte de cette recommandation concernant le modèle d'exécution d'un projet d'infrastructure complexe et l'approuve. Les recommandations intégrant une valeur de comparaison, un niveau de contrôle du projet, des critères d'évaluation ainsi que des avantages et des inconvénients devraient être clairement identifiées dans le cadre de la sélection du modèle d'exécution.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p>
17	L'introduction d'éléments de projet nouveaux ou non testés (y compris la technologie et la main-d'œuvre) augmente les risques associés à un projet. Dans la mesure du possible, les entités publiques devraient privilégier l'utilisation de conceptions, de composants, de marchés du travail et de chaînes d'approvisionnement éprouvés. Cette notion s'applique particulièrement aux éléments principaux du projet, aux éléments qui présentent le plus de risques inhérents	Direction générale des finances et des services organisationnels	<p>La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.</p>	<p>En cours</p> <p>La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.</p>

	et aux éléments qui ne peuvent pas être remplacés rapidement et à moindre coût en cas de problème. Par exemple, les véhicules légers sur rail (VLR) devraient être construits dans des installations spécifiquement conçues pour leur manufacture, et idéalement dans une installation de production de VLR préexistante.			
21	L'entité du secteur public devrait envisager de retenir (ou d'habiliter) un conseiller indépendant qui détient une expertise dans le type de projet devant être construit pour s'assurer que toute entente de projet provisoire utilisée comme point de départ des négociations reflète les meilleures pratiques et ne comporte aucune lacune.	Direction générale des finances et des services organisationnels	La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.	En cours  La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.
47	Tous les intervenants, notamment les fournisseurs, les exploitants et les agents d'entretien, doivent être inclus dès que possible dans le projet (y compris, si possible, dans l'approvisionnement) afin d'aligner les incitatifs des parties à collaborer et d'éviter des conflits entre les objectifs des différents intervenants.	Direction générale des finances et des services organisationnels	La Direction générale des finances et des services organisationnels étudie les effets de cette recommandation sur la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets et la Politique sur la gestion des risques de l'entreprise. Si des changements s'imposent, le personnel mettra à jour le libellé de ces politiques et le lien vers les procédures propres à la Direction générale pour l'exécution de ce projet. Cette étude fait partie d'un examen de la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets qui a déjà débuté et devrait prendre fin d'ici le quatrième trimestre 2023. Tous les changements apportés	En cours  La Direction générale des finances et des services organisationnels entend mettre à jour la Politique sur les analyses de rentabilité et la gestion de projets d'ici le quatrième trimestre 2023.

			aux politiques ou procédures seront communiqués aux employés municipaux.	
62	Le conseil municipal et toute autre personne ou entité (par exemple, la Commission du transport en commun de la Ville d'Ottawa) chargés de la supervision d'un projet doivent être en mesure d'exercer une surveillance adéquate des décisions importantes prises par le personnel de la Ville. Ils doivent notamment recevoir en temps opportun des mises à jour de la part du personnel concernant le rendement du réseau, les tests et les modifications apportées aux critères de sécurité et de fiabilité. Lorsque les projets rencontrent d'importantes difficultés et que les décisions qui doivent être prises entraîneront des répercussions importantes sur l'intérêt public, le conseil doit être tenu informé en toute transparence afin qu'il ait la possibilité d'agir.	Bureau de la directrice générale	<p>Dernièrement, le Conseil municipal a approuvé des résolutions et émis une directive sur l'encadrement du projet et la délégation de pouvoirs relativement à l'Étape 1 et à l'Étape 2 du Train léger sur rail (TLR), et délégué des pouvoirs plus largement, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le 22 février 2023, le Conseil a examiné la « Motion — Pouvoir délégué à la directrice municipale concernant les modifications à l'Accord de l'Étape 1 du projet sur le transport en commun par train léger sur rail ». Le Conseil a approuvé les recommandations du Sous-comité du train léger et demandé à la directrice municipale par intérim de « lui soumettre un rapport sur les pouvoirs délégués à la directrice par intérim relativement aux accords de l'Étape 1 et 2 pour permettre au Conseil municipal de prendre connaissance d'un exposé d'information sur l'exercice et l'application, à l'heure actuelle, des pouvoirs délégués dans le cadre de l'Étape 1 et de l'Étape 2 du projet de TLR. »</li> </ul> <p>Le Conseil a en outre approuvé que le Sous-comité du train léger reçoive régulièrement des mises à jour sur l'exercice que fait la directrice municipale par intérim des pouvoirs délégués relativement aux modifications apportées aux accords de l'Étape 1 et de l'Étape 2 du projet de TLR, et demande à la directrice municipale par intérim de faire approuver par le Conseil municipal toutes les modifications importantes liées aux accords de l'Étape 1 et de l'Étape du projet de TLR.</p> <p>Le 7 décembre 2022, le Conseil a envoyé une directive à la directrice municipale par intérim lui demandant de « présenter un rapport résumant l'objet et la portée de tous les pouvoirs</p>	<p>En cours</p> <p>Le Sous-comité du train léger et le Conseil municipal ont reçu le rapport sur les pouvoirs délégués du directeur municipal relativement à l'Étape 1 et à l'Étape 2 du projet de train léger sur rail (ACS2023-TSD-TS-0001) les 29 mars et 12 avril, respectivement.</p> <p>Les Services de transport en commun continueront de remettre des rapports honnêtes, ouverts et transparents au Sous-comité du train léger et à la Commission du transport en commun, etc.</p>

			délégués exercés et demandés prévus dans chaque annexe du <i>Règlement municipal sur la délégation</i> au Comité des finances et du développement économique [Comité des Finances et des services organisationnels] et au Conseil municipal, et ce, à des fins d'examen ».	
65	Les systèmes de gestion de la sécurité des parties qui contribuent à divers aspects du service au public doivent être mis en place et harmonisés en collaboration les uns avec les autres. Cette harmonisation devrait être confirmée avant le début de la mise en service au public. Les systèmes de gestion de la sécurité devraient également être mis à jour, en fonction des besoins.	Services de transport en commun	<p>Toute la documentation administrative de l'Étape 2 fera l'objet d'un examen. Celui-ci a été ajouté au projet de conformité réglementaire du Programme de préparation opérationnelle du train.</p> <p>Le système de gestion de la sécurité (SGS) de TNEXT pour la Ligne Trillium sera examiné et son harmonisation avec le SGS d'OC Transpo pour la Ligne Trillium sera confirmée.</p> <p>Le SGS du RTM sera examiné et son harmonisation avec OC Transpo sera confirmée avant le lancement des prolongements de la Ligne de la Confédération.</p> <p>OC Transpo a deux documents de SGS en raison des différences dans les régimes réglementaires et les exigences de la Ligne Trillium et de la Ligne de la Confédération. Les documents des SGS sont revus et mis à jour chaque année.</p>	<p>En cours</p> <p>Un examen du SGS sera mené par une tierce partie avant la mise en service payante de la Ligne 2 et de la Ligne 4.</p>
67	L'entretien doit être assuré par une main-d'œuvre permanente, qualifiée et locale. Si cette main-d'œuvre n'existe pas, une formation approfondie est nécessaire. Cette formation devrait avoir lieu avant la remise de l'infrastructure à l'entité publique. Des travailleurs expérimentés devraient être recrutés pour une période prolongée avant le début du service au public, afin d'aider à la formation, d'offrir des possibilités d'observation	Services de transport en commun	<p>TNEXT a recruté des mécaniciens expérimentés pour la Ligne Trillium. TNEXT et RTM remettront des documents à la Ville pour l'Étape 2 afin de répondre aux exigences suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remettre un dossier sur la sécurité de la maintenance portant, entre autres, sur l'organisation, les postes, le nombre d'employés;</li> <li>• Démontrer la viabilité et l'exploitabilité du réseau;</li> <li>• Ces éléments seront examinés par la Ville ainsi que par l'Équipe responsable de la certification de la sécurité;</li> </ul>	En cours

	<p>au poste de travail aux membres du personnel inexpérimentés et d'aider à l'entretien efficace du réseau jusqu'à ce que le personnel permanent soit en mesure d'entretenir l'infrastructure par lui-même. Cette aide devrait se poursuivre tant que nécessaire après le début du service au public.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les plans d'encadrement de la Ville permettront de surveiller continuellement le rendement de TNEXT et de RTM.</li> </ul> <p>Les Services de transport en commun reconnaissent que les investissements des gouvernements dans les infrastructures comme le train léger amènent les industries et l'expertise locales à se développer.</p>	
68	<p>L'exploitation doit être assurée par une main-d'œuvre permanente, qualifiée et locale. Lorsque cette main-d'œuvre n'existe pas, une formation approfondie est nécessaire pour préparer les nouveaux exploitants à gérer le service au public. Cette formation devrait avoir lieu avant la remise de l'infrastructure à l'entité publique. Des exploitants expérimentés devraient être recrutés pour une période prolongée avant le début du service au public, afin d'aider à la formation, d'offrir des possibilités d'observation au poste de travail aux membres du personnel inexpérimentés et d'aider à l'exploitation efficace du réseau jusqu'à ce que le personnel permanent puisse l'exploiter seul. Cette aide devrait se poursuivre tant que nécessaire après le début du service au public. Un nouvel exploitant et un nouvel agent d'entretien doivent avoir des possibilités coordonnées de travailler et de recevoir une formation ensemble afin de se familiariser avec tous les aspects du réseau pendant la</p>	<p>Services de transport en commun</p>	<p>L'Étape 2 offrira des possibilités d'observation au poste de travail et d'intégration à un personnel expérimenté.</p> <p>Pendant la formation des contrôleurs de train diesel de la Ville, TNEXT confiera l'encadrement de toute la formation en cours d'emploi à des contrôleurs du réseau ferroviaire expérimentés. La Ville étudie la possibilité de retenir ces employés afin d'apporter un appui supplémentaire durant la période initiale du service aux passagers.</p> <p>De plus, les Services de transport en commun ont des superviseurs et des conducteurs de train chevronnés qui soutiendront les opérations de la Ligne Trillium. D'ailleurs, la Ligne de la Confédération est le prolongement d'une ligne existante et bénéficie donc de l'appui d'employés comptant de nombreuses années d'expérience.</p>	<p>En cours</p>

	période de rodage préalable au lancement			
70	Lorsque le réseau est mis en service au public, l'entrepreneur chargé de l'entretien doit disposer de ressources suffisantes pour répondre aux besoins réels du réseau, y compris pour effectuer les travaux de rattrapage en cours.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun travaillent avec TNEXT afin de déterminer les ressources nécessaires pour combler les besoins de l'exploitation de la Ligne Trillium et réduire au maximum le nombre de réfections susceptibles d'être requises pendant le service.	En cours
71	Dans le cas d'un nouveau réseau ou lorsque les agents d'entretien sont nouveaux, l'entité publique doit prévoir une courbe d'apprentissage et éviter d'exercer une pression excessive sur l'agent d'entretien, par exemple en générant des ordres de travail inutiles ou trop volumineux dans le but de « tester » le réseau.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun collaboreront avec RTG et TNEXT à mesure que d'importants travaux de prolongement de l'Étape 2 seront sur le point de prendre fin, et ce, pour veiller à ce que toutes les parties aient une idée claire des éléments à gérer en vertu de la liste des défaillances mineures et de ceux à traiter comme des bons de travail après l'achèvement d'importants travaux.	En cours
72	L'entité publique devrait envisager de placer l'entretien et l'exploitation sous le même « parapluie » — c'est-à-dire de les faire réaliser par la même entité — car cela peut permettre une meilleure coordination des deux fonctions et une meilleure coopération entre toutes les parties. Si l'entretien et l'exploitation sont assurés par deux entités distinctes, elles doivent mettre au point des processus permettant de garantir la coopération et la coordination, car celles-ci sont essentielles à la fiabilité du service. Ces processus devraient être réexaminés et ajustés, au besoin, pour	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun étudieront les protocoles en place pour garantir qu'ils concordent avec la recommandation de renforcer la coopération avec RTM pour l'Étape 2 de la Ligne 1, et avec TNext pour la Ligne 2, en particulier, les documents sur la gouvernance afin d'établir les paramètres entourant les liens entre la société d'exploitation et la société d'entretien.</p> <p>Les employés municipaux tiennent des réunions quotidiennes et mensuelles consacrées à la maintenance et à l'ingénierie avec RTM pour garantir la coopération et la coordination, ainsi que des séances d'information opérationnelle et des activités de coordination conjointes relativement aux phénomènes météorologiques extrêmes. Ces processus seront également mis en place avec TNext pour la Ligne 2.</p>	<p>En cours</p> <p>Une ébauche de document de référence énonçant les responsabilités en matière d'entretien et de supervision des diverses directions d'OC Transpo et des entités correspondantes du GTR est en cours de préparation.</p> <p>De plus, une ébauche de document de référence énonçant les responsabilités en matière d'entretien et de supervision entre OC Transpo et TNEXT est également en cours d'élaboration.</p>

	répondre aux réalités de l'exploitation et de l'entretien de l'infrastructure.			
73	Les procédures et protocoles d'entretien et d'exploitation doivent clairement définir la portée des travaux et les responsabilités des agents d'entretien et des exploitants, ainsi que les moyens de coordonner leurs activités. Ces procédures et protocoles doivent être développés avant la remise du réseau à l'entité publique, afin de laisser suffisamment de temps pour former les agents d'entretien et les exploitants à cet égard, et doivent permettre une communication directe entre les exploitants et les agents d'entretien du réseau.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun veilleront à ce que les leçons tirées du lancement de l'Étape 1 soient prises en compte et que les procédures et les protocoles de l'Étape 2 soient clairement définis.</p> <p>Dans le cadre du lancement de la Ligne 2, des guides de dépannage et d'interprétation seront préparés à l'avance grâce à la participation de toutes les parties. Les procédures et les protocoles en place seront validés une fois le dossier de sécurité de la maintenance et le dossier de sécurité des opérateurs acceptés, avant le transfert du réseau à la Ville. Les protocoles, processus et guides des opérations seront intégrés aux plans de formation du personnel opérationnel et développés et mis à jour conjointement avec RTM et TNext.</p>	En cours
74	Il doit y avoir une transparence entre les exploitants et les agents d'entretien concernant l'état du réseau, les travaux à effectuer, la façon dont ces travaux seront abordés et les travaux déjà achevés. Il est également impératif qu'il y ait une transparence entre l'exploitant et l'agent d'entretien lorsqu'il s'agit d'incidents survenus sur le réseau ou l'infrastructure. Par exemple, l'agent d'entretien devrait pouvoir accéder aux documents de l'exploitant pour enquêter sur les incidents survenus sur la ligne ou pour améliorer ses processus et procédures.	Services de transport en commun	<p>La direction générale des Services de transport en commun est d'accord et sollicitera la coopération de RTG afin de signaler exactement et en temps utile les problèmes affectant la fiabilité du système, grâce, notamment, au système de signalement des défaillances et des mesures correctives (FRACA).</p> <p>Les Services de transport en commun travailleront avec RTG à la création d'une charte d'engagements communs, fondée sur ces recommandations, afin de favoriser la bonne volonté et de renforcer la transparence entre les parties. RTG maintient déjà de bons systèmes de suivi pour les véhicules légers sur rail. Les Services de transport en commun collaboreront avec GTR et ses sous-traitants afin d'étendre ce niveau de suivi et de transparence à l'ensemble du réseau.</p>	<p>En cours</p> <p>La charte des engagements conjoints a été préparée et est en cours de révision et d'approbation.</p>

75	Les plans d'exploitation et d'entretien des transports en commun nécessitent des examens réguliers ou un suivi permanent et une prévision des besoins en matière de ressources humaines, afin de s'assurer que les ressources nécessaires sont disponibles en cas de besoin.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun demanderont des plans et des documents de façon à exercer une surveillance appropriée des projections de RTM/Alstom en matière de dotation en personnel. Les employés ont l'occasion de discuter de la dotation en personnel et des autres ressources nécessaires lors de réunions régulièrement organisées avec la société d'entretien.</p> <p>OC Transpo analyse attentivement ses propres projections en matière de dotation en personnel afin de s'assurer que les employés sont bien intégrés et formés pour appuyer le transfert de l'Étape 2. TNEXT et RTM remettront des documents à la Ville pour l'Étape 2 afin de répondre aux exigences suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remettre un dossier sur la sécurité de la maintenance portant, entre autres, sur l'organisation, les postes, le nombre d'employés;</li> <li>• Démontrer la viabilité et l'exploitabilité du réseau;</li> <li>• Ces éléments seront examinés par la Ville ainsi que par l'Équipe responsable de la certification de la sécurité;</li> <li>• Les plans d'encadrement de la Ville permettront de surveiller continuellement le rendement de TNEXT et de RTM.</li> </ul>	En cours
76	Le personnel de l'entité publique et les fournisseurs de services du secteur privé doivent veiller à ce que le conseil municipal (ou les personnes ou les entités responsables de la supervision du projet) reçoive en temps opportun des renseignements complets et exacts sur l'infrastructure, afin de permettre une supervision efficace et transparente. En fournissant ces	Services de transport en commun	<p>Le Conseil municipal a mis sur pied un nouveau Sous-comité du train léger chargé en particulier de surveiller et de recevoir régulièrement des rapports sur les questions non opérationnelles liées au train léger.</p> <p>Le personnel des Services de transport en commun continuera à remettre des rapports réguliers et transparents au Sous-comité du train léger et à la Commission du transport en commun.</p>	En cours

	renseignements, les intervenants doivent garder à l'esprit qu'ils sont au service du public et s'efforcer de maintenir et de renforcer la confiance de ce dernier.		Les Services de transport en commun s'emploieront à obtenir l'assurance de RTM qu'ils fourniront des renseignements exacts et en temps utile afin d'éclairer le Conseil.	
77	Les bons de travail d'entretien devraient être classés de façon équitable et appropriée, afin d'éviter les différends et d'assurer un fonctionnement efficace du réseau. Les systèmes de bons de travail devraient définir clairement les diverses catégories de travaux, afin d'éviter les différends inutiles et les abus.	Services de transport en commun	Les négociations avec RTG sont engagées et visent à intégrer les leçons tirées de l'Étape 1 à un guide d'interprétation afin de préciser les procédures et les protocoles de l'Étape 2, qui feront régulièrement l'objet d'examen et de mises à jour.	En cours
78	L'entité publique devrait éviter de surcharger l'agent d'entretien avec des bons de travail et de saisir des bons par lots lorsque des délais de réponse doivent être respectés, en particulier à des heures peu pratiques de la journée, lorsque cela est évitable.	Services de transport en commun	Le perfectionnement du processus est en cours et différentes options de saisie et de suivi des bons de travail ont été explorées pour leur assurer un rythme approprié. Des améliorations ont été apportées afin de réduire les incidents dans les bons par lots, notamment en proposant à des représentants de GTR de se joindre au personnel lors des inspections.	En cours
81	Afin d'éviter les différends et les retards dans la résolution de problèmes, il est important de définir clairement la distinction entre les questions relatives à l'entretien et celles qui peuvent être couvertes par la garantie du constructeur, ainsi que la responsabilité de chacun.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun collaboreront avec RTG et TNEXT à mesure que d'importants travaux de prolongement de l'Étape 2 seront sur le point de prendre fin, et ce, pour faire en sorte que toutes les parties aient une idée claire des éléments à gérer en vertu de la liste des défaillances mineures et de ceux à traiter comme des bons de travail après l'achèvement d'importants travaux.  Commentaires de GTR : Les travaux de maintenance sont entrepris conformément aux programmes d'entretien préventif et, le cas échéant ou au besoin, des mesures d'entretien	En cours  Cette mesure fait l'objet d'un suivi, car la Ligne 2 est quasi achevée.

			correctif sont prises. Ce faisant, l'on veille à ce que tous les problèmes soient réglés comme il se doit, qu'ils soient couverts par une garantie ou non. Cela s'applique à la fois à l'infrastructure, lorsque la période initiale de garantie des infrastructures de deux ans est échu, et aux véhicules. Pour s'assurer de minimiser les différends et les retards, avec l'ajout de l'Étape 2, des protocoles de garantie robustes sont à l'étude et seront mis en œuvre.	
82	Le constructeur devrait être tenu de faire une évaluation objective des travaux de rattrapage prévus et de dimensionner les ressources qu'il mettra à disposition après la remise à l'entité publique de sorte à les faire correspondre à cette évaluation.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport demanderont des garanties, collaboreront et exerceront la surveillance voulue pour s'assurer que cette évaluation se fasse.</p> <p>Commentaires de GTR : L'obligation actuelle d'évaluer les travaux de modernisation des véhicules est bien documentée et s'appuie sur les leçons tirées des trois dernières années et demie de service. Les dernières améliorations apportées à la fiabilité des voitures, la mise en service de nouveaux véhicules à l'Étape 2 et l'embauche de personnel supplémentaire vont accélérer l'application du plan de modernisation des véhicules tout en limitant les répercussions sur les activités quotidiennes.</p>	<p>En cours</p> <p>Cette mesure fait l'objet d'un suivi, car la Ligne 2 est quasi achevée.</p>
85	Dans la mesure du possible, les travaux d'entretien critiques pour la sécurité ne devraient pas être échelonnés sur deux quarts de travail distincts. Ceux-ci devraient également nécessiter l'approbation d'un superviseur ou d'un contrôleur de la qualité pour garantir que les travaux ont été effectués conformément aux normes appropriées.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun continueront à superviser les procédures d'assurance et de contrôle de la qualité de GTR pour garantir l'application de cette recommandation.</p> <p>Commentaires de GTR : Entièrement d'accord. En règle générale, l'exécution de l'entretien essentiel à la sécurité n'est pas échelonnée sur deux quarts. Si cela ne peut être évité, toutefois, l'activité est interrompue au moment approprié et transférée convenablement entre les deux quarts. Ces processus de transfert ont été renforcés et la supervision du transfert est assurée par la fonction de contrôle de la qualité.</p>	En cours

90	Une approche de partenariat devrait être adoptée pendant la phase d'exploitation et d'entretien, afin de résoudre les problèmes qui surviennent sur le réseau.	Services de transport en commun	<p>GTR a fait valoir auprès du Commissaire que le partenariat était l'une des principales leçons qu'il avait tirées de ces dernières années. La Ville et GTR admettent que l'approche de partenariat entre les parties a évolué et contribué à résoudre plusieurs problèmes. Un partenariat nécessite un dialogue continu et des objectifs communs. Même si les relations entre les parties continuent de progresser, les deux côtés reconnaissent que la viabilité du réseau ferroviaire d'Ottawa dépendra de l'engagement quotidien à l'égard de la transparence, du respect et de l'équité.</p> <p>Services de transport en commun et GTR ont entrepris un exercice de partenariat et rédigé une charte de valeurs communes en vue d'orienter les discussions pendant toute la durée de la période d'entretien future.</p>	<p>En cours</p> <p>La charte des engagements communs a été préparée et est en cours d'examen et d'approbation.</p>
96	La Ville, GTR et ses sous-traitants, ainsi qu'Alstom, doivent donner suite aux enquêtes en cours concernant la cause profonde du déraillement du 8 août 2021, donner suite aux résultats et veiller à ce que toute cause profonde de ce déraillement soit traitée.	Services de transport en commun	<p>Le personnel des Services de transport en commun coopérera avec le GTR et ses sous-traitants sur les exigences découlant du rapport final sur les causes profondes.</p> <p>Commentaires du GTR : Alstom et le GTR ont chargé des tiers indépendants de mener une enquête minutieuse sur les causes profondes du déraillement survenu en août 2021. Une fois que l'enquête en cours sera terminée, il faudra préparer un rapport de synthèse détaillant les conclusions tirées et les prochaines étapes proposées. En attendant, plusieurs mesures d'atténuation ont été mises en œuvre pour garantir la sécurité et la fiabilité du réseau; en outre, l'on vérifie actuellement si l'efficacité de la surveillance des vibrations pourrait devenir un mécanisme de détection précoce.</p>	<p>En cours</p> <p>Alstom a fourni un rapport sur les solutions durables, qui traite de l'interface roue/rail. Le GTR est en train de l'examiner et fera des recommandations à la Ville au quatrième trimestre de 2023.</p>
97	Une solution permanente aux problèmes d'interface roue/rail doit être trouvée et mise en œuvre en temps opportun. Cette solution peut impliquer	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun, le GTR et ses sous-traitants réunissent régulièrement les groupes de travail roue/rail pour répondre à cette recommandation.	<p>En cours</p> <p>Alstom a fourni un rapport sur les solutions durables, qui traite de</p>

	<p>l'utilisation d'un autre type de roue, le remplacement de la voie ou d'une partie de la voie, un reprofilage supplémentaire de la voie, l'amélioration de la conception de l'essieu pour qu'il puisse résister aux forces provenant de la voie, ou même la modification de l'alignement de la voie pour résoudre le problème des virages serrés. Une étude de l'interaction roue/rail devrait être entreprise pour déterminer la ou les solutions appropriées. Toutes les parties devraient travailler en collaboration pour mettre en œuvre la ou les solutions.</p>		<p>Commentaires du GTR : On étudie actuellement une solution permanente aux problèmes de l'interface roue/rail. Dans le cadre de cet examen, le Conseil national de la recherche du Canada (CNRC) a produit un rapport préliminaire portant s'intéressant à l'interaction initiale roues/rail et cernant les caractéristiques indésirables (comme l'usure et la fatigue par contact avec le roulement) en décembre. Un nouveau rapport élaboré en mars 2022 a creusé un peu plus et s'est intéressé aux tendances de l'usure et des dommages à la surface des roues et des rails. Il a également vérifié les pratiques de gestion des frottements en place afin d'établir la cause des problèmes les plus fréquents sur la Ligne de la Confédération, tels que l'usure ondulatoire et le grincement des roues. Le CNRC, qui participe toujours aux recherches visant à trouver une solution permanente, a également dressé un profil roues/rail optimisé.</p>	<p>l'interface roue/rail. Le GTR est en train de l'examiner et fera des recommandations à la Ville au quatrième trimestre de 2023.</p>
99	<p>En attendant la mise en œuvre d'une solution permanente au problème d'interface roue/rail, et à toute cause qui sera découverte éventuellement et qui aura contribué au déraillement du 8 août 2021, la Ville et le GTR devraient continuer à mettre en œuvre les mesures correctives actuelles destinées à assurer une exploitation sûre et fiable du réseau, y compris toute nouvelle mesure jugée souhaitable à mesure que l'on en sait plus sur la cause profonde du déraillement et sur l'interface roue/rail en général. Il s'agit notamment de :</p> <p>a. Réduire l'usure ondulatoire des rails par l'entretien;</p>	<p>Services de transport en commun</p>	<p>Les Services de transport en commun se réunissent toutes les semaines avec le GTR et Alstom pour suivre l'avancement de ces travaux, et notamment la supervision accrue confiée à TRA.</p> <p>Commentaires du GTR : L'usure ondulatoire a été réglée grâce à une campagne annuelle de meulage, menée pour la dernière fois en août 2022 pendant la période d'arrêt d'entretien majeur. Il existe deux types de lubrification : i) la lubrification du côté intérieur et celle des boudins; et ii) l'efficacité de la surface supérieure du rail est actuellement vérifiée. Des limites de vitesse temporaires sont en place sur tout le réseau. Comme indiqué à la recommandation 97, un profil roues/rail optimisé a été élaboré et fait actuellement l'objet d'un examen.</p>	<p>En cours</p> <p>Un programme de meulage des rails a été entrepris en été 2023 afin de remédier à l'usure ondulatoire.</p> <p>La mise en place d'un système de lubrification de la surface supérieure est prévue pour le quatrième trimestre de 2023.</p>

	<p>b. Augmenter la lubrification des voies (graissage);</p> <p>c. Ajuster le profil de vitesse (pour réduire la vitesse à certains endroits, notamment dans les courbes); et</p> <p>d. Modifier le profil des roues pour mieux supporter les forces transversales provenant de la voie.</p>			
100	<p>RTM devrait mettre en œuvre la recommandation formulée en premier lieu dans le rapport de justification de la sécurité ferroviaire et le document relatif aux restrictions d'exploitation, et créer un groupe de travail roue/rail pour optimiser les profils des roues et du rail, améliorer les pratiques d'entretien, surveiller l'interface roue/rail et minimiser les répercussions sur les composantes du rail et du véhicule. En particulier, le groupe de travail devrait mettre l'accent sur les points suivants :</p> <p>a. Contrôler le taux d'usure des roues par une inspection visuelle accrue ou des tests non destructifs;</p> <p>b. Augmenter les inspections visuelles de l'usure du rail à tous les virages serrés pour mesurer les taux d'usure latérale;</p>	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun collaboreront avec le GTR afin d'appuyer la mise en œuvre de cette recommandation.</p> <p>Commentaires du GTR : L'on étudie actuellement l'optimisation du profil roues/rail; voir la recommandation 99 à ce sujet. De surcroît, plusieurs facteurs ont été étudiés : inspections visuelles, détections ultrasoniques et évaluation de l'usure ondulatoire effectuées par Gestion avancée du rail; vérification en cours de l'efficacité de la lubrification des rails des voies. D'autres éléments continuent d'être examinés, dans la mesure du possible.</p>	En cours

	<p>c. Effectuer des tests par ultrasons et des inspections visuelles, et réaliser la collecte de données connexes;</p> <p>d. Contrôler l'efficacité des lubrificateurs montés sur les VLR pour traiter les endroits où les rails sont usés, et évaluer la possibilité d'installer des lubrificateurs et des modificateurs de frottement montés sur les rails ou sur le côté de la voie;</p> <p>e. Augmenter la fréquence du meulage préventif des rails dans l'ensemble du réseau, afin de réduire le risque et la croissance de la « fatigue par contact de roulement »;</p> <p>f. Mesurer l'ondulation dans l'ensemble du réseau pour aider à cerner les endroits où l'ondulation se forme et les taux de croissance, afin de déterminer la fréquence requise pour le meulage proactif des rails;</p> <p>g. Réexaminer le profil de la lame d'aiguille pour réduire le taux d'usure; et</p> <p>h. Déterminer les mesures correctives qui peuvent être prises pour empêcher la détérioration des composantes du rail et de la roue.</p>			
101	Le profil d'exploitation devrait être ajusté si nécessaire afin de garantir la sécurité et la fiabilité du réseau de TLRO1, notamment en réduisant les	Services de transport en commun	La mise à l'essai instrumentée des bogies viendra soutenir la mise en œuvre de cette recommandation.	En cours  Des limites de vitesse temporaires continuent d'être appliquées afin de

	contraintes sur les composantes du véhicule et en évitant une usure excessive. Il convient d'envisager de réduire la vitesse des véhicules, notamment dans les courbes, et de tenir compte des diverses conditions climatiques. Les parties devraient travailler en collaboration à long terme pour convenir des modifications à apporter dans l'intérêt supérieur des usagers et des contribuables.		<p>Sur la base des essais instrumentés des bogies menés en novembre 2022, RTM recommande le maintien des limites de vitesse temporaires. Le personnel de la Ville doit encore examiner les conclusions d'un rapport exhaustif qui devrait être publié au deuxième trimestre 2023 et portera sur différents facteurs se répercutant sur la sécurité et la fiabilité du réseau de l'O-Train.</p> <p>Commentaires du GTR : Comme indiqué ci-dessus, à la recommandation 99, des limites de vitesse temporaires ont été instaurées. Qui plus est, des systèmes de freinage de type 1 et 2 ont été mis en place à titre de précaution pour tenir compte de l'évolution des conditions climatiques.</p> <p>Pour l'heure, l'on mène des recherches en collaboration avec toutes les parties prenantes afin de trouver des solutions durables et d'améliorer ainsi la sécurité et la fiabilité des voitures.</p>	répondre aux exigences techniques et en matière de sécurité de RTM.
102	Alstom devrait donner suite à ses plans de remplacement des essieux cannelés sur les VLR, à la suite des problèmes d'usure excessive des cannelures qui ont été relevés dans sa présentation du 30 juin 2021.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun aideront Alstom à respecter cette recommandation. On a mis en place un programme de remplacement préventif des essieux, qui repose sur l'usure mesurée et le nombre de kilomètres parcourus.</p> <p>Commentaires du GTR : Alstom, de concert avec d'autres parties prenantes, s'emploie activement à formuler des recommandations concernant une solution durable pour le TLR d'Ottawa, comme, entre autres, celle d'une nouvelle conception des essieux cannelés actuellement à l'étude.</p>	<p>En cours</p> <p>La mise en place du programme de remplacement des essieux cannelés est en cours de discussion et envisagée avec la solution durable plus vaste pour les moyeux d'essieu défectueux.</p>
103	Les parties devraient envisager l'utilisation d'un système de détection comme option corrective potentielle pour les roulements à rouleaux surchauffés.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun appuient le projet pilote d'Alstom entrepris au quatrième trimestre 2022 destiné à évaluer l'efficacité de l'installation de « puces intelligentes » pour surveiller les vibrations. À l'heure actuelle, les 40 essieux de quatre voitures de train léger sont dotés de « puces	<p>En cours</p> <p>Le Conseil national de recherche a terminé la conception d'un nouveau banc d'essai. Les essais au banc</p>

			<p>intelligentes » qui permettent à Alstom de surveiller les vibrations des voitures en service et de détecter ainsi une « signature » indiquant un état des roulements inférieur aux limites d'utilisation. Des discussions sont également en cours avec le Conseil national de recherche afin de vérifier si un essai au banc permet d'établir la « signature ».</p> <p>Commentaires du GTR : Des véhicules sont dotés de dispositifs de surveillance des vibrations installés dans le cadre d'un projet pilote destiné à vérifier si cette méthode constitue un mécanisme de détection précoce efficace. En plus de ce projet pilote, Alstom, de concert avec d'autres parties prenantes, s'emploie activement à formuler d'autres recommandations concernant une solution durable pour le TLR d'Ottawa.</p>	<p>devraient avoir lieu au début de novembre 2023 afin de déterminer la « signature » des vibrations.</p>
--	--	--	---	---

**Tableau 3 : Recommandations appliquées**

<b>N°</b>	<b>Recommandation</b>	<b>Direction générale responsable</b>	<b>Mesures prises en réponse aux recommandations</b>	<b>Terminé et/ou intégré dans les politiques municipales pour mise en œuvre dans de futurs projets</b>
7	<p>La province de l'Ontario devrait étudier les moyens de développer les compétences et les capacités nécessaires à l'échelle municipale pour diriger de grands projets d'infrastructure. Par exemple, la province pourrait envisager ce qui suit :</p> <p>a. Créer un programme de formation comme la Major Projects Leadership Academy de l'Université d'Oxford, en Angleterre, afin de permettre aux participants d'acquérir ou d'améliorer des compétences en gestion de projet requises pour les projets d'infrastructure complexes à l'échelle municipale;</p> <p>b. Créer des cheminements de carrière au sein du gouvernement pour encourager les fonctionnaires à développer et à utiliser les compétences et l'expérience en matière de gestion de projets qu'ils ont acquises lors de leur formation ou dans le cadre de projets d'infrastructure complexes antérieurs; et</p> <p>c. Veiller à ce que les municipalités qui entreprennent des projets d'infrastructure complexes aient un accès permanent à des conseils et orientations d'experts tout au long du projet, de l'approvisionnement à la</p>	Gouvernement de l'Ontario	S.O.	Pour examen par les autorités provinciales (deuxième trimestre de 2023)

	construction et à l'exploitation, notamment en ce qui concerne la gestion de la relation avec le partenaire du secteur privé.			
10	La province de l'Ontario et le gouvernement fédéral devraient examiner le processus de détermination du montant des contributions financières aux projets d'infrastructure municipale et, au besoin, apporter des modifications à ce processus pour s'assurer que ces contributions financières ne sont pas fondées sur des estimations préliminaires qui finissent par ne pas refléter avec précision les coûts réels du projet.	Gouvernement de l'Ontario Gouvernement du Canada	S.O.	Pour examen par les autorités fédérales et provinciales (deuxième trimestre de 2023)
11	Lorsque la province de l'Ontario ou le gouvernement fédéral contribuent au financement d'un projet, ils devraient prévoir une certaine souplesse pour répondre aux besoins évolutifs du projet.	Gouvernement de l'Ontario Gouvernement du Canada	S.O.	Pour examen par les autorités fédérales et provinciales (deuxième trimestre de 2023)
12	Lorsqu'un palier supérieur de gouvernement exige qu'un modèle particulier d'exécution de projet, tel qu'un partenariat public-privé (PPP), soit utilisé par une municipalité comme condition de financement par ce palier supérieur de gouvernement, ce gouvernement devrait s'assurer que les coûts associés à ce modèle sont admissibles au financement par le palier supérieur de gouvernement. Par exemple, lorsqu'un modèle de PPP doit être utilisé, les coûts de financement du PPP devraient être considérés comme des dépenses admissibles.	Gouvernement de l'Ontario Gouvernement du Canada	S.O.	Pour examen par les autorités fédérales et provinciales (deuxième trimestre de 2023)

18	<p>En ce qui concerne la politique de la province de l'Ontario sur le contenu canadien relatif à l'approvisionnement en véhicules de transport en commun, établie en 2008, la province devrait étudier les moyens de trouver un juste équilibre pour cette politique, afin que les objectifs de développement industriel et de développement des compétences puissent être atteints sans exiger qu'un seul projet assume les coûts et les risques liés à la création de nouveaux emplois qualifiés dans le secteur manufacturier. Par exemple, une préférence de prix pourrait être appliquée, ou un autre avantage pourrait être accordé, en fonction du contenu canadien qu'un soumissionnaire inclut dans son offre. Toute exemption ou tout accommodement devrait avoir une portée suffisamment large afin de prendre en compte les limites actuelles du marché canadien et faire en sorte que les exploitants de services de transport en commun puissent obtenir un produit de qualité réalisé par une main-d'œuvre qualifiée et dans l'intérêt du public.</p>	Gouvernement de l'Ontario	<p>Les Services de transport en commun prennent acte de cette recommandation et consulteront la province de l'Ontario à propos de cette exigence pour les prochains approvisionnements en véhicules de transport.</p>	<p>Pour examen par les autorités provinciales (deuxième trimestre de 2023)</p>
19	<p>La province de l'Ontario devrait envisager d'exiger que les principales composantes du projet soient éprouvées. Si cette exigence est mise en œuvre, toute exigence applicable en matière de contenu local doit inclure des dispenses, des exemptions ou d'autres moyens</p>	Gouvernement de l'Ontario	<p>La direction de la Ville prend acte de cette recommandation et consultera la province de l'Ontario à propos de cette exigence pour les prochains approvisionnements.</p>	<p>Pour examen par les autorités provinciales (deuxième trimestre de 2023)</p>

	permettant l'utilisation de ces composantes éprouvées.			
20	<p>Une entité publique peut inclure dans sa procédure d'approvisionnement des éléments susceptibles d'entraîner l'introduction de nouvelles composantes dans les offres des soumissionnaires pendant la période d'ouverture du marché. Par exemple, si l'entité publique inclut un processus de préqualification des fournisseurs pendant la période d'ouverture du marché, un soumissionnaire dont le fournisseur proposé est disqualifié pendant ce processus doit trouver un autre fournisseur et l'intégrer dans son offre. Lorsque le processus d'approvisionnement comprend des étapes susceptibles d'entraîner l'introduction de nouvelles composantes dans les offres des soumissionnaires pendant la période d'ouverture du marché, l'entité publique devrait veiller à ce que les soumissionnaires disposent d'un délai suffisant pour intégrer ces nouvelles composantes dans leurs offres. Ce délai doit être pris en compte dans les plans d'approvisionnement.</p>	Services d'approvisionnement	<p>Les Services d'approvisionnement actualiseront le Manuel de l'approvisionnement et y ajouteront des précisions sur les échéanciers prévus pour les modifications pendant la période d'ouverture du marché.</p> <p>La direction de la Ville prend acte de cette recommandation et l'approuve. Les procédures des derniers approvisionnements pour l'Étape 2 et la Ligne de la Confédération ont permis aux fournisseurs préqualifiés de rencontrer des fournisseurs qualifiés avant de déposer leurs soumissions.</p>	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour le Manuel de l'approvisionnement.</p>
22	L'entente de projet devrait aborder la responsabilité des communications publiques de façon à assurer que des renseignements exacts et opportuns seront fournis pendant toute la durée du projet.	<p>Services d'approvisionnement</p> <p>Services de transport en commun</p>	Les Services d'approvisionnement mettront à jour la politique de PPP afin que l'entente de projet énonce en particulier les responsabilités et les exigences en matière de communications sur le projet.	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique</p>

				<p>de PPP et les procédures administratives.</p> <p>Les Services de transport en commun sont d'accord avec la recommandation et en train de la communiquer en temps opportun au Conseil et aux clients. Les Services de transport en commun vont également intégrer cette recommandation dans les futures ententes de projets.</p>
23	L'entente de projet devrait prévoir une participation significative des parties du secteur public et du secteur privé à toutes les communications publiques sur le projet.	<p>Services d'approvisionnement</p> <p>Services de transport en commun</p>	Les Services d'approvisionnement mettront à jour la politique de PPP afin que l'entente de projet énonce en particulier les responsabilités et les exigences en matière de communications sur le projet.	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p> <p>Les Services de transport en commun sont d'accord avec la recommandation et vont l'intégrer dans les futures ententes de projets.</p>
24	L'entente de projet devrait exiger que les communications à l'intention du public soient exactes et bien fondées. L'incertitude doit être reconnue.	<p>Services d'approvisionnement</p> <p>Services de transport en commun</p>	Les Services d'approvisionnement mettront à jour la politique de PPP afin que l'entente de projet énonce en particulier les responsabilités et les exigences en matière de communications sur le projet.	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p> <p>Les Services de transport en commun sont d'accord avec la</p>

				recommandation et vont l'intégrer dans les futures ententes de projets.
25	L'entente de projet devrait exiger que les communications à l'intention du public soient axées à tout moment sur la promotion de l'intérêt public.	Services d'approvisionnement  Services de transport en commun	<p>Les Services d'approvisionnement mettront à jour la politique de PPP afin que l'entente de projet énonce en particulier les responsabilités et les exigences en matière de communications sur le projet.</p> <p>L'accord relatif à l'Étape 2 du projet prévoit une solide stratégie de communication rigoureuse visant à en garantir la transparence auprès du Conseil, du public, des médias et des parties intéressées. Une communication transparente du calendrier des projets, y compris de tout défi ou délai, est cruciale si l'on veut conserver la confiance du public.</p> <p>Les Services de transport en commun poursuivront leurs activités de promotion de l'Étape 2 auprès de la communauté et des parties prenantes. Le personnel continuera d'informer le Conseil au moyen de mises à jour bimensuelles et de notes de service trimestrielles sur la construction, mais aussi de présentations au Sous-comité du train léger.</p> <p>Mettant à profit les travaux en cours, les Services de transport en commun ont mis sur pied une campagne d'information destinée à informer et à susciter l'enthousiasme pour l'expansion du service de l'O-Train, notamment sur Internet, dans les médias sociaux, les événements et les campagnes directes et qui s'inscrira dans une stratégie plus large visant à améliorer les communications avec les clients et à renforcer la confiance du public.</p>	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p> <p>Les Services de transport en commun sont d'accord avec la recommandation et en train de la communiquer en temps opportun pour rétablir la confiance du public et susciter son intérêt. Les Services de transport en commun vont également intégrer cette recommandation dans les futures ententes de projets.</p>
26	Dans le cadre d'un modèle donné, la résolution rapide des différends devrait être encouragée dans l'entente de projet, surtout si ces différends auront des répercussions sur le travail à venir. La résolution des problèmes opérationnels	Services d'approvisionnement	Bien qu'il s'agisse déjà d'un impératif de la Politique relative à la gestion des contrats, les Services d'approvisionnement mettront cette Politique à jour pour préciser que l'objectif prépondérant d'un règlement des différends en temps	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique</p>

	et la prestation d'un service au public fiable doivent avoir préséance sur toutes les autres priorités, y compris l'exécution du contrat. Les ressources nécessaires pour résoudre un problème devraient être mobilisées avant l'interprétation du contrat et le règlement des différends. Tout cela pourrait se faire sans préjudice des réclamations des parties l'une contre l'autre.		opportun est d'assurer la prestation continue d'un service public fiable.	de PPP et les procédures administratives.
27	Le gouvernement provincial devrait étudier les moyens de mieux inciter, dans les contrats de PPP, la résolution rapide des problèmes d'infrastructure afin d'éviter les retards attribuables aux différends entre les parties. Des mesures incitatives positives et négatives devraient être envisagées. Par exemple, les mesures incitatives positives peuvent inclure une atténuation des déductions liées au mécanisme de paiement si des problèmes importants sont résolus avant une date limite fixée par un indicateur de rendement clé (IRC) dans le contrat.	Gouvernement de l'Ontario	S.O.	Pour examen par les autorités provinciales (deuxième trimestre de 2023)
28	Les partenaires du projet doivent définir clairement les rôles du vérificateur de la sécurité et du certificateur indépendant, et se mettre d'accord sur la nature de la surveillance et le degré d'assurance que chacun peut fournir.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun approuvent la recommandation et la jugent achevée. Comme le précisent des notes de service adressées au Conseil en août 2022 et en avril 2023, un vérificateur de l'intégration des systèmes et un certificateur indépendant, dont le rôle a été défini, ont été retenus pour superviser les extensions du projet de l'Étape 2.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
29	Lorsque des modifications aux contrats sont envisagées, les parties concernées et intéressées devraient participer à ces	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun sont d'accord avec cette approche. D'ailleurs, en règle générale, l'on s'emploie à inclure les parties concernées dans l'élaboration et la	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	discussions, y compris les sous-traitants concernés.		<p>passation des contrats. Conformément à la pratique de modifications des contrats en vigueur, le constructeur et le responsable de l'entretien peuvent tous deux proposer des modifications au contrat.</p> <p>Pour le projet de prolongement de la Ligne de la Confédération, on a mis sur pied un processus formel permettant au responsable de l'entretien de cerner les « divergences » ou les répercussions des coûts, et de s'assurer ainsi d'être en mesure de composer avec les changements susceptibles d'avoir des effets sur son travail.</p>	
30	Les contrats de construction devraient inclure des mécanismes permettant de calculer des prorogations de délai et d'ajuster les calendriers en cas d'obstacles et de retards.	Services de transport en commun	Les ententes relatives au projet contiennent des clauses permettant de composer avec différents types de prorogation de délai et de gérer les répercussions si des obstacles se présentent.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
31	Des exigences précises en matière de tests et d'approbations devraient être clairement définies dans l'entente de projet. Dans le cas de projets de TLR complexes ou d'envergure, ces exigences devraient prévoir une période suffisante de tests d'intégration. Dans le cas d'un réseau de TLR, le fabricant du train devrait également participer à ce processus.	Services de transport en commun	<p>L'approche des tests d'intégration a évolué à l'Étape 2 et requiert l'application des normes européennes, entre autres, afin de garantir qu'un processus rigoureux soit en place pour procéder à l'intégration des systèmes et des tests d'intégration plus largement.</p> <p>Au demeurant, l'Étape 2 prévoit l'arrivée d'un nouveau vérificateur de l'intégration des systèmes qui veillera à l'intégration des équipements de tête de réseau au Centre de contrôle des Opérations de transport en commun et à l'intégration complète des équipements sur le terrain. Ce rôle consistera à examiner les problèmes d'intégration entre les travaux réalisés par la Ville au Centre de contrôle et ceux exécutés par la société maître d'œuvre sur le terrain; ce rôle ne tient pas compte des autres intégrations relevant des équipes chargées de la réalisation du projet. Dans les cas où les travaux d'intégration sont entièrement du ressort de la</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			société maître d'œuvre, l'intégration des systèmes sera entièrement confiée au gestionnaire de l'intégration des systèmes de la société maître d'œuvre. Enfin, le fabricant des véhicules participe à tout le programme de tests visant les éléments de leur travail.	
32	Dans les endroits où les conditions climatiques sont inhabituelles ou varient considérablement, il importe de prévoir des tests du réseau complet portant spécifiquement sur le climat, y compris des tests dynamiques. Par exemple, il devrait y avoir des exigences précises pour des tests dynamiques hivernaux — et pas seulement des tests <i>pendant</i> l'hiver — dans des endroits comme Ottawa, où le climat hivernal est rigoureux.	Services de transport en commun	<p>Les voitures LINT d'Alstom en service sur la Ligne Trillium ont été mises à l'essai à Ottawa pendant plusieurs hivers. Les nouvelles voitures Stadler FLIRT ont également été mises à l'essai à cette saison et seront affectées au transport de passagers pour la première fois à l'hiver 2023-2024. Un service d'autobus de remplacement restera en place pendant tout le premier hiver.</p> <p>Les voitures et l'infrastructure de la Ligne de la Confédération ont fait l'objet de nombreuses modifications pour améliorer leur rendement en hiver. Avant l'entrée en service en direction est, l'infrastructure et les voitures seront mises à l'essai au cours de la saison hivernale 2024-2025.</p>	<p>Étape 1 — Terminé (troisième trimestre)</p> <p>Étape 2 – En cours</p>
33	Les normes relatives à la phase d'essais devraient être définies en détail dans les contrats concernés. Des normes minimales devraient être fixées dès le début du projet, tant pour la durée que pour la notation. La notation devrait être fondée sur les mêmes spécifications de rendement que les parties ont convenu d'appliquer au réseau en exploitation.	Services de transport en commun	Afin de combler cette lacune, la Ville a ajouté aux accords de l'Étape 2 des critères précis, notamment relativement au rodage d'essai, qui sont fondés sur les spécifications fonctionnelles que les parties ont convenu d'appliquer au réseau en service.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
34	Comme pour les tests, les circonstances imposées pendant la phase d'essais doivent refléter aussi fidèlement que possible l'exploitation publique réelle du service. Par exemple, pour les transports en commun, la phase d'essais doit refléter l'achalandage prévu, les	Services de transport en commun	Afin de combler cette lacune, la Ville a ajouté aux accords de l'Étape 2 des critères précis, notamment relativement au rodage d'essai, qui sont fondés sur les spécifications fonctionnelles que les parties ont convenu d'appliquer au réseau en service. En outre, pour démontrer sa constance, le réseau devra répondre aux exigences et respecter les critères pendant plus longtemps.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	conditions climatiques et l'utilisation réaliste du TLR par les usagers (par exemple, tenir, bloquer et pousser les portes). Les critères relatifs à la phase d'essais doivent être établis de sorte que le réseau démontre <i> systématiquement </i> qu'il peut satisfaire aux critères en fonction de l'achalandage et des conditions de service prévues.			
35	Un expert indépendant devrait être nommé, soit individuellement, soit dans le cadre d'un panel composé de représentants des principaux groupes de parties prenantes, pour i) évaluer les critères de la phase d'essais et le rendement, et ii) approuver toute modification importante apportée aux critères ou au processus de la phase d'essais.	Services de transport en commun	Un tiers indépendant devrait être désigné prochainement à cette fin et se verra confier la supervision du rodage d'essai.	Terminé (troisième trimestre de 2023)  Le vérificateur de l'intégration des systèmes s'est vu confier cette tâche pour le rodage d'essai sur la Ligne Trillium.
36	Toute modification importante apportée aux critères de la phase d'essais doit être dûment documentée et faire l'objet d'une explication, d'une analyse et d'une approbation clairement consignées par écrit.	Services de transport en commun	Un tiers indépendant devrait être désigné prochainement à cette fin et se verra confier la supervision du rodage d'essai. Si des modifications importantes s'imposent, ce qui est fort peu probable, la Ville les consignera par écrit et les présentera au Conseil dans la plus grande transparence et accompagnées des documents à l'appui.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
37	Les travaux et systèmes d'entretien devraient être évalués de façon significative et objective pendant la phase d'essais. Toute défaillance susceptible de nuire à l'utilisation de l'actif par le public si elle se produisait pendant le service public doit être traitée sérieusement dans le processus d'évaluation.	Services de transport en commun	Les pratiques d'entretien seront évaluées au cours de la période de rodage d'essai et consignées dans un rapport public final démontrant que le réseau est bel et bien prêt à entrer en service.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

38	<p>Les contrats pertinents du projet devraient prévoir une période de rodage avant la mise en service au public (mise en service payante), c.-à-d. une période d'utilisation prolongée du réseau pleinement intégré dans des conditions d'exploitation réelles avant le lancement public. Cette période de rodage permet au personnel d'exploitation et d'entretien d'acquérir une expérience en temps réel du réseau avant de demander au public de s'y fier. La durée de la période de rodage devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Être adaptée au projet (y compris à sa complexité technique et à son profil de risque inhérent);</li> <li>b. Tenir compte de tous les aspects du projet qui augmentent le risque d'apparition de problèmes cachés; et</li> <li>c. Inclure une série de scénarios de dépannage prédéterminée, qui imitent les types d'incidents susceptibles de survenir pendant le service au public. Cette mesure permettra à tous ceux qui participent à l'exploitation et à l'entretien de l'infrastructure d'apprendre les procédures à suivre et favorisera une relation de collaboration entre les personnes qui interviendront directement lorsque l'actif commence à servir le public.</li> </ul>	<p>Direction générale des services de transport en commun</p> <p>Services d'approvisionnement</p>	<p>Les Services de transport en commun étudieront la possibilité de prolonger l'utilisation du réseau pleinement intégré et la période de rodage d'essai de tout le système avant son lancement, ce qui permettrait de relever le niveau de compétence des équipes des opérations et d'entretien avant la mise en service. D'ailleurs, la période de rodage d'essai prévoit un ensemble d'exercices de dépannage visant à s'assurer que les équipes sont bien formées pour régler les problèmes susceptibles de survenir durant l'exploitation.</p> <p>Les Services d'approvisionnement mettront les procédures de PPP à jour pour y inclure une période d'adaptation à prendre en compte.</p>	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p> <p>Dans le cas des contrats actuels dans lesquels ce concept n'a pas été inclus, le personnel s'assurera qu'une période appropriée pour le temps de parcours sera comprise après le transfert et avant le service aux passagers. Notamment, une série de scénarios de dépannage, un exercice d'urgence à grande échelle et une répétition générale à grande échelle sont prévus pour la Ligne Trillium avant le service aux passagers.</p>
----	---	---	--	--

39	Il convient de considérer plus sérieusement un démarrage progressif ou en douceur du service au public (mise en service payante), en particulier lorsque tous les systèmes et infrastructures d'un projet sont nouveaux. Cet aspect devrait être pris en compte dans les contrats pertinents du projet.	Direction générale des services de transport en commun  Services d'approvisionnement	Les Services de transport en commun étudieront la possibilité de prolonger l'utilisation du réseau pleinement intégré avant son lancement. Pour l'Étape 2 de la Ligne Trillium, il a été décidé de maintenir le service d'autobus de remplacement durant la première période hivernale de manière à réduire la pression exercée sur le nouveau service et d'assurer un autre service facile d'accès en cas de problème avec le service ferroviaire.  Les Services d'approvisionnement mettront les procédures de PPP à jour pour y inclure un pré-lancement du service public à prendre en compte.	Terminé (troisième trimestre de 2023)  Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.  Dans le cas des contrats actuels dans lesquels ce concept n'a pas été inclus, le personnel s'assurera qu'une période appropriée pour le temps de parcours sera comprise après le transfert et avant le service aux passagers. Notamment, une série de scénarios de dépannage, un exercice d'urgence à grande échelle et une répétition générale à grande échelle sont prévus pour la Ligne Trillium avant le service aux passagers.
40	Dans le cas d'un nouveau système ou lorsque le secteur privé fournit des services après l'achèvement de la construction, tels que l'entretien ou l'exploitation, les contrats pertinents du projet devraient prévoir une période de rodage dans le mécanisme de paiement après le début de la mise en service payante, c'est-à-dire une période après la mise en service payante pendant laquelle les déductions ne sont pas appliquées intégralement.	Direction générale des services de transport en commun  Services d'approvisionnement	Les Services de transport en commun étudieront la possibilité de prolonger l'utilisation du réseau pleinement intégré avant son lancement. Cette recommandation figure d'ailleurs dans le contrat visant l'Étape 2 – Prolongement de la Ligne Trillium.  Les Services d'approvisionnement mettront les procédures de PPP à jour pour y inclure une période de rodage à prendre en compte.	Terminé (troisième trimestre de 2023)  Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.  Dans le cas des contrats actuels dans lesquels ce concept n'a pas été inclus, le personnel s'assurera qu'une période appropriée pour le

				temps de parcours sera comprise après le transfert et avant le service aux passagers. Notamment, une série de scénarios de dépannage, un exercice d'urgence à grande échelle et une répétition générale à grande échelle sont prévus pour la Ligne Trillium avant le service aux passagers.
41	Les contrats pertinents du projet devraient prévoir la participation précoce de toutes les personnes impliquées dans la phase de service au public (service payant), et ce, avant la remise à la Ville. L'objectif est de s'assurer que ces personnes sont pleinement informées de l'infrastructure et de ses besoins en matière d'entretien, et pleinement formées à l'exercice de leurs fonctions respectives. Cette participation précoce devrait inclure, si possible, une formation par observation des travailleurs pendant la construction et la manufacture.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun veilleront à ce que l'Étape 2 accorde la priorité à la participation précoce aux responsables de l'exploitation et de l'entretien. Les contrats prévoient d'ailleurs plusieurs mécanismes visant à composer avec la remise à la Ville. Cela étant dit, l'intervention précoce du responsable de l'entretien et une procédure détaillée de la remise à la Ville s'avéreront indispensables à cette étape.</p> <p>Pour l'Étape 2 — Ligne Trillium, la transition avec l'équipe responsable de l'entretien sera confiée à différents membres du personnel engagés sur ce projet ayant de l'expérience dans les domaines de la conception et de la construction. En outre, la société d'entretien a pu recruter plusieurs techniciens clés employés sur la Ligne Trillium originale pour fournir des services d'entretien des voitures.</p> <p>Pour l'Étape 2 — Ligne de la Confédération, l'agent d'entretien actuel étoffera son équipe au cours des prochaines années afin de répondre à l'augmentation de ses obligations en matière d'entretien. Différentes mesures ont été prises pour planifier des séances de familiarisation et de formation précoces. La possibilité de transférer les installations plus tôt permettra également aux responsables</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			de l'exploitation et de l'entretien de bien connaître l'infrastructure.	
42	Le processus de transfert de l'infrastructure des entités responsables de la phase de construction du projet à celles responsables de la phase d'exploitation et d'entretien doit être organisé et défini clairement et formellement. Une attention particulière devrait être accordée au transfert des responsabilités et de l'information du constructeur à l'agent d'entretien, et les divers critères de transfert devraient être explicitement définis, et couvrir à la fois les manuels d'entretien et les documents historiques d'entretien.	Direction générale des services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun veilleront à ce que l'Étape 2 accorde la priorité à la participation précoce aux responsables de l'exploitation et de l'entretien.</p> <p>Pour le prolongement de la Ligne Trillium, TNEXT est le seul responsable des services d'entretien et a entrepris le processus de transfert avec l'équipe de construction.</p> <p>Pour le prolongement de la Ligne de la Confédération, des ententes sont intervenues entre l'équipe chargée de la conception et de la construction et la société d'entretien pour s'assurer que le transfert des responsabilités est défini clairement.</p>	Terminé (troisième trimestre de 2023)
43	Les ententes de projet devraient prévoir diverses exigences de rendement selon les conditions météorologiques. On ne peut pas s'attendre à ce qu'un réseau de TLR fonctionne de la même manière dans toutes les conditions météorologiques.	Services de transport en commun	Les modifications apportées à l'Étape 1 ont été transposées dans l'Étape 2. À l'heure actuelle, les Services de transport en commun procèdent à des rajustements opérationnels en raison des conditions météorologiques.	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Ce principe général sera incorporé dans l'approvisionnement futur pour l'Étape 3.</p>
44	Les ententes de projet devraient être structurées de sorte à tenir compte des extensions ou des ajouts potentiels au projet, et prévoir un processus raisonnable et réaliste pour s'assurer que l'extension ne compromet pas l'équilibre des pouvoirs entre les parties déjà engagées dans le contrat. Les ententes peuvent, par exemple, comprendre des dispositions qui fixent le consentement	Services d'approvisionnement	Les Services d'approvisionnement actualiseront la Politique de PPP pour préciser qu'à l'étape de la rédaction des accords du projet, il y aurait lieu de tenir compte de la possibilité d'agrandissement du projet à l'avenir, et de la manière dont elle serait intégrée. Une mise à jour du même ordre devra également être apportée à la Politique sur la gestion des projets afin de tenir compte des projets ne relevant pas d'un PPP.	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'approvisionnement ont fini de mettre à jour la Politique de PPP et les procédures administratives.</p>

	des prêteurs à d'éventuelles extensions du système.			
45	Quel que soit le modèle d'exécution de projet choisi, la collaboration doit être au cœur de la relation entre l'entité publique et le ou les partenaires du secteur privé.	Services de transport en commun	Le Règlement global intervenu en janvier 2023 entre la Ville d'Ottawa et le GTR considère comme une priorité les relations et la collaboration entre les deux parties visant à améliorer le service.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
46	Tous les intervenants du secteur privé devraient être tenus de reconnaître qu'ils travaillent dans l'intérêt public. L'intérêt public doit être un principe organisationnel fondamental qui guide toutes les étapes d'un projet.	Services de transport en commun	Le Règlement global intervenu en janvier 2023 entre la Ville d'Ottawa et le GTR portait, comme priorité, sur la relation et la collaboration entre les deux parties visant à améliorer le service.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
48	L'entité chargée de superviser un projet doit s'assurer que ses divers contrats de sous-traitance sont alignés et cohérents les uns avec les autres, et qu'aucune lacune dans les obligations ou les éléments livrables de projet n'est laissée sans réponse.	Services de transport en commun  Services d'approvisionnement	Les Services de transport en commun veilleront à ce que les accords soient entièrement alignés. Durant l'enquête, certains renseignements tendaient à montrer une discordance entre les contrats de sous-traitance de la conception, ce que la Ville entend examiner.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
49	L'entrepreneur devrait inclure ou consulter les experts nécessaires pour s'assurer que les plans, y compris les calendriers et l'étendue des responsabilités pour les travaux sous-traités, sont logiques et réalistes.	Services de transport en commun  Services d'approvisionnement	Les Services de transport en commun veilleront à ce que les accords soient entièrement alignés. Durant l'enquête, certains renseignements tendaient à montrer une discordance entre les contrats de sous-traitance de la conception, ce que la Ville entend examiner.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
50	L'entrepreneur doit accorder une attention précoce à l'intégration des systèmes. Un intégrateur de systèmes qualifié devrait participer au projet, de la phase de conception jusqu'à la phase de construction et de manufacture. En particulier, l'intégrateur de systèmes	Services de transport en commun	L'approche d'intégration a évolué à l'Étape 2 et le personnel s'appuiera sur les normes européennes, entre autres, afin de garantir qu'un processus rigoureux soit en place pour procéder à l'intégration des systèmes et des tests d'intégration plus largement.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	devrait être un membre obligatoire de l'équipe de soumissionnaires et participer aux négociations contractuelles importantes.		<p>Comme indiqué au préalable, un nouveau vérificateur de l'intégration des systèmes a été ajouté et veillera à l'intégration des équipements de tête de réseau au Centre de contrôle des Opérations de transport en commun et à l'intégration complète des équipements sur le terrain. Ce rôle consistera à examiner les problèmes d'intégration entre les travaux réalisés par la Ville au Centre de contrôle et ceux exécutés par la société maître d'œuvre sur le terrain; ce rôle ne tient pas compte des autres intégrations relevant des équipes chargées de la réalisation du projet.</p> <p>Dans les cas où les travaux d'intégration sont entièrement du ressort de la société maître d'œuvre, l'intégration des systèmes sera entièrement confiée au gestionnaire de l'intégration des systèmes de la société maître d'œuvre.</p>	
51	L'intégration des systèmes devrait être supervisée par une seule entité, et non répartie entre plusieurs sous-traitants ou entités. La responsabilité de ce travail doit être clairement définie.	Services de transport en commun	<p>L'approche d'intégration a évolué à l'Étape 2 et le personnel s'appuiera sur les normes européennes, entre autres, afin de garantir qu'un processus rigoureux soit en place pour procéder à l'intégration des systèmes et des tests d'intégration plus largement.</p> <p>Comme indiqué au préalable, un nouveau vérificateur de l'intégration des systèmes a été ajouté et veillera à l'intégration des équipements de tête de réseau au Centre de contrôle des Opérations de transport en commun et à l'intégration complète des équipements sur le terrain. Ce rôle consistera à examiner les problèmes d'intégration entre les travaux réalisés par la Ville au Centre de contrôle et ceux exécutés par la société maître d'œuvre sur le terrain; ce rôle ne tient pas compte des autres intégrations relevant des équipes chargées de la réalisation du projet.</p> <p>Dans les cas où les travaux d'intégration sont entièrement du ressort de la société maître d'œuvre, l'intégration des</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			systemes sera entièrement confiée au gestionnaire de l'intégration des systèmes de la société maître d'œuvre.	
52	Pour les grands projets d'infrastructure présentant des composantes complexes comme les VLR, des mesures devraient être prises pour s'assurer que les prototypes et les conceptions des composantes sont achevés suffisamment tôt dans le projet pour permettre l'application des pratiques exemplaires de confirmation du prototype (par exemple, les tests de validation) avant d'entamer la manufacture en série.	Services de transport en commun	L'approche des tests d'intégration a évolué à l'Étape 2 et requiert l'application des normes européennes, entre autres, afin de garantir qu'un processus rigoureux soit en place pour procéder à l'intégration des systèmes et des tests d'intégration plus largement.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
53	L'entrepreneur devrait tenir à jour un calendrier consolidé du programme comprenant toutes les activités du projet. Ces activités programmées doivent être harmonisées. Tous les intervenants devraient avoir accès à ce calendrier consolidé du programme.	Services de transport en commun	Les accords du projet énoncent clairement l'obligation de soumettre un calendrier de présentation de rapports et contiennent une disposition sur la présentation d'un calendrier consolidé exact.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
54	Le calendrier consolidé du programme comprenant les activités de chacun devrait être mis à jour pour refléter les modifications apportées au calendrier à mesure que les travaux avancent. Le calendrier consolidé devrait rester logique, réaliste et raisonnable.	Services de transport en commun	Les accords du projet énoncent clairement l'obligation de soumettre un calendrier de présentation de rapports et contiennent une disposition sur la présentation d'un calendrier consolidé exact.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
55	Les modifications importantes apportées aux plans de construction ou de manufacture devraient être communiquées aux intervenants susceptibles d'être touchés par ces	Services de transport en commun	Des améliorations ont été apportées au suivi des dépenses du fonds de prévoyance pour l'Étape 2 du projet de train léger (TLR) en réponse aux conclusions formulées par la vérificatrice générale dans la Vérification du fonds de prévoyance de l'Étape 2 du projet de TLR. Il s'agit d'un	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	modifications. Idéalement, ces partenaires seront consultés avant qu'une modification importante ne soit apportée au projet.		processus continu et les modifications importantes à la conception seront soumises à un examen.	
56	L'entrepreneur doit tenir son client du secteur public au courant des délais réalistes d'achèvement du projet.	Services de transport en commun	Les accords du projet énoncent clairement l'obligation de soumettre un calendrier de présentation de rapports et contiennent une disposition sur la présentation d'un calendrier consolidé exact.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
57	Le client du secteur public doit faire preuve de leadership et aborder le projet avec l'objectif de fournir un produit final de qualité. Il doit agir d'une manière collaborative et souple qui s'accorde avec l'intérêt public. Le client doit également être raisonnable et réagir équitablement en cas de difficultés susceptibles d'entraîner des retards dans le projet. Cela inclut de rendre possible une pause et l'habileté de reprendre lentement la planification des travaux si nécessaire. Le client du secteur public doit également faire preuve de réalisme et ne pas exiger la présentation de mises à jour du calendrier indiquant l'achèvement à temps, à moins que l'achèvement à temps ne soit réaliste dans toutes les circonstances.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun ont adopté une approche fondée sur la collaboration dans la gestion des échéanciers de l'Étape 2 du projet. Nous avons présenté les calendriers du projet de façon ouverte et transparente au public et travaillé étroitement avec les entrepreneurs pour gérer et régler les délais. Nous coopérons étroitement avec les équipes chargées des contrats de façon ouverte et collaborative tout en préservant nos droits contractuels.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
58	Les entités publiques et les fournisseurs de services du secteur privé, qui travaillent sur des projets d'infrastructure complexes, devraient continuellement encourager une culture de signalement	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun travaillent sans relâche pour favoriser une culture d'améliorations continues et signaler rapidement les défis.  Le Règlement global intervenu en janvier 2023 entre la Ville d'Ottawa et le GTR portait, comme priorité, sur la relation et	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	précoce de problèmes, de défis et d'erreurs.		la collaboration entre les deux parties visant à améliorer le service.	
59	Il doit exister un processus approprié pour identifier les problèmes de fiabilité et de sécurité et pour en discuter honnêtement, non seulement au sein du groupe d'intervenants du projet, mais aussi au sein de l'entité publique et auprès du public.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun se sont engagés à fournir des mises à jour quotidiennes durant la période de rodage d'essai afin de communiquer ouvertement et directement au public tout problème lié à la fiabilité et à la sécurité.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
60	La prise de décisions et le partage de renseignements par le personnel de la Ville concernant la mise en œuvre d'un projet doivent toujours être conformes aux termes de toute délégation de pouvoirs et autres résolutions du conseil municipal qui gouverne.	Bureau du greffier municipal  Services juridiques	Conformément à l'alinéa 270 (1) 6. de la <i>Loi de 2001 sur les municipalités</i> (la Loi), une municipalité adopte et met en œuvre des politiques en ce qui concerne la « délégation de ses pouvoirs et fonctions ». La <a href="#">Politique sur la délégation de pouvoirs</a> , approuvée par le Conseil, satisfait aux exigences de la Loi et prévoit que « la délégation d'un pouvoir ou d'une attribution doit être assortie d'un mécanisme approprié de transparence et de reddition de comptes ». La politique prescrit en outre que les mécanismes améliorés de responsabilisation et de transparence, notamment les consultations et les rapports, au-delà de ce qui peut être exigé dans le <i>Règlement sur la délégation de pouvoirs</i> , soient « formellement pris en compte et évalués dans les situations potentiellement très médiatisées ou délicates ».  Le mécanisme de transparence et de reddition de compte prévoit généralement une obligation de « compte rendu » précisant éventuellement à quel rythme et par quels moyens le Conseil doit être informé de l'exercice d'un pouvoir délégué. L'exigence d'un compte rendu peut être consignée dans différents textes comme le <i>Règlement sur la délégation de pouvoir</i> , une recommandation dans un rapport du personnel ou une résolution du Conseil.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			<p>Dans le cadre du <a href="#">Rapport sur l'examen de la structure de gestion publique du Conseil municipal pour 2022-2026</a>, le Bureau du greffier municipal recommande que le modèle des rapports au Conseil et aux comités soit modifié pour y inclure une section consacrée aux « répercussions en matière de pouvoirs délégués », qui résumerait la délégation de pouvoirs demandée ou expliquerait l'exercice du pouvoir délégué. De plus, le personnel devrait spécifier la façon dont on rendrait compte de l'exercice du pouvoir délégué, conformément à la Politique sur la délégation de pouvoirs.</p> <p>Les Services juridiques ont entrepris l'examen du <a href="#">Code de conduite du personnel</a> et devraient produire des mises à jour au premier trimestre de 2024. Le Code révisé renforcera les obligations du personnel en matière de transparence et de responsabilité. Les documents d'orientation connexes feront état de l'obligation qu'a le personnel de se conformer aux politiques et aux règlements, notamment à la Politique sur la délégation de pouvoirs et au <i>Règlement sur la délégation des pouvoirs</i>.</p>	
61	La participation de tout représentant élu à la prise de décision concernant un projet doit se faire de façon transparente et conformément aux mécanismes de gouvernance mis en place par le conseil municipal, y compris toute délégation de pouvoirs.	Bureau du greffier municipal	<p>En vertu de l'article 5 de la <i>Loi de 2001 sur les municipalités</i> (la Loi), « les pouvoirs d'une municipalité sont exercés par son conseil » et les pouvoirs municipaux « ... sont exercés par voie de règlement municipal, sauf si la municipalité est expressément autorisée à les exercer d'une autre façon ». Conformément à la Loi, le Conseil dans son ensemble approuve les décisions et les résolutions sur toutes les questions, y compris la prise de décision sur les projets, au cours des réunions publiques tenues en vertu de la Loi. Les décisions et les résolutions du Conseil sont englobées dans le <i>Règlement de ratification</i> qui, adopté à la fin de chaque réunion du Conseil, prévoit que toutes les décisions du Conseil sont prises par voie de règlement.</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

		<p>Les mécanismes de gouvernance actuels, comme la <a href="#">Politique sur la reddition de comptes et la transparence</a>, approuvée par le Conseil, peuvent s'appliquer à la participation des membres à la prise de décision sur les projets. À l'occasion de ses réunions publiques, le Conseil peut établir des mécanismes de gouvernance propres à un projet qui prévoient une délégation de pouvoirs spécifiques, ainsi que des mécanismes de transparence et de reddition connexes comme des exigences de « compte rendu ». Le comportement des membres qui participent à la prise de décision doit être conforme à toutes les exigences énoncées dans le <a href="#">Code de conduite des membres du Conseil</a>, y compris les obligations en matière de transparence.</p> <p>Si le rôle du Conseil dans son ensemble est décrit ci-dessus, il convient de noter que le maire a le pouvoir « d'exercer les pouvoirs permettant à la municipalité de donner aux employés municipaux des directives » concernant certaines questions en vertu du projet de loi 3, <i>Loi de 2022 pour des maires forts et pour la construction de logements</i>, et de ses règlements connexes, qui est entré en vigueur le 23 novembre 2022. Cela étant dit, toute directive émise par le maire est assujettie aux obligations de transparence prévues dans la loi, y compris à celle exigeant que la directive soit présentée par écrit et mise à la disposition du Conseil et du public.</p> <p>Des examens périodiques des mécanismes de gouvernance du Conseil ont lieu à deux reprises lors de chaque mandat du Conseil et portent sur des questions touchant à la délégation de pouvoirs, à la transparence et à la reddition de comptes. Le Bureau du greffier municipal continuera d'offrir aux conseillers municipaux des séances d'orientation et de formation sur le rôle du Conseil et de la délégation de pouvoirs dans la prise de décisions relative aux projets. Le commissaire à l'intégrité continuera à leur fournir de</p>	
--	--	--	--

			l'information sur les obligations que le Code de conduite des membres du Conseil leur impose.	
63	Toutes les ententes de projet et tous les contrats de sous-traitance pertinents, ainsi que toutes les modifications qui y sont apportées, doivent pouvoir être examinés par le conseil municipal, à moins qu'il n'existe une raison impérieuse de ne pas les mettre à disposition. Le fardeau de prouver qu'il existe une « raison impérieuse » devrait incomber à la partie qui affirme que le contrat ne devrait pas être disponible.	Bureau du greffier municipal  Services de transport en commun	<p>La Ville doit respecter les dispositions législatives qui peuvent s'appliquer à la divulgation de certains types d'information conformément aux textes de loi, telle que la <i>Loi sur l'accès à l'information municipale et la protection de la vie privée</i> (LAIMPVP). De surcroît, comme la divulgation de certaines dispositions contractuelles pourrait porter atteinte aux intérêts juridiques ou autres de la Ville, Ottawa pourrait devoir imposer certaines limites quant à l'utilisation interne et à la divulgation externe de renseignements, et notamment s'assurer que les renseignements sont utilisés à certaines fins seulement et sont gardés dans un endroit sûr en tout temps.</p> <p>Cela étant dit, en l'absence d'une raison légale impérieuse de ne pas rendre l'information disponible, l'on pourrait envisager les approches suivantes pour permettre aux membres du Conseil d'avoir accès à des documents des contrats qui autrement ne seraient pas rendus publics :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Conseil peut décider d'établir, par voie de résolution, une procédure formelle d'accès à l'information.</li> <li>• Le Conseil et/ou un comité permanent/une commission peuvent choisir de recevoir certaines informations à <i>huis clos</i>, conformément à l'article 239 (2) de la <i>Loi de 2001 sur les municipalités</i>.</li> <li>• À la demande d'un membre du Conseil, le directeur général concerné peut donner rendez-vous à un membre du Conseil pour lui permettre d'examiner des documents à un endroit précis sur rendez-vous, non sans avoir vérifié l'information sollicitée et les dispositions législatives ou contractuelles qui s'appliquent afin de s'assurer que l'examen par ce membre du Conseil satisfait aux exigences législatives ou contractuelles en</li> </ul>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			<p>vigueur. Cette possibilité d'examiner les documents doit être accordée à tous les membres du Conseil si une demande en ce sens est satisfaite.</p> <p>La Ville peut également divulguer publiquement certains contrats et informations connexes, à condition qu'ils soient expurgés afin de respecter les exigences législatives et contractuelles décrites ci-dessus. Conformément à la <a href="#">Politique sur la reddition de comptes et la transparence</a>, la Ville divulgue de façon proactive les <a href="#">contrats</a> de 100 000 \$ ou plus ne résultant pas d'un marché public ainsi que les contrats découlant d'un public qui présentent un grand intérêt public (comme le projet de la Ligne de la Confédération). En outre, les directions générales de la Ville peuvent <a href="#">publier</a> régulièrement des documents en vertu de la Politique de divulgation systématique et de diffusion active.</p>	
64	<p>Les exigences en matière de sécurité du réseau devraient être cernées et détaillées pendant la phase de conception du projet et être prises en compte tout au long de l'évolution du projet pendant la construction. L'entrepreneur devrait concevoir et construire le réseau dans une perspective de sécurité dès le départ, afin d'éviter un examen rétroactif des dangers et de la sécurité. Il devrait s'efforcer de réduire les restrictions d'exploitation nécessaires pour corriger les failles de sécurité à l'achèvement du projet, afin de réduire les risques d'erreur humaine.</p>	Services de transport en commun	<p>Les entrepreneurs de l'Étape 2 respectent la norme EN50126 et ont inclus les exigences relatives à la sécurité dans leurs procédures de conception, de construction, de mise à l'essai, de vérification de la mise en service et de validation.</p> <p>Qui plus est, un vérificateur indépendant de la sécurité pour l'Étape 2 a été engagé dès le début du processus de conception afin de s'assurer que les entrepreneurs suivent tout le programme. La Ville s'est montrée délibérément plus prescriptive sur le plan des normes et des approches utilisées par les équipes chargées de l'exécution afin de respecter les critères de certification en matière de sécurité et de l'examen effectué ultérieurement par le vérificateur de la sécurité au nom du projet.</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
66	Un vérificateur de la sécurité indépendant devrait commencer à participer tôt dans	Services de transport en commun	Comme indiqué dans des notes de service envoyées au Conseil en août 2022 et en avril 2023, SENER a été engagé	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	la phase de construction de projets d'infrastructure complexes.		à titre de vérificateur de la sécurité des trois prolongements de l'Étape 2 au troisième trimestre 2020.	
69	Les conducteurs de train devraient recevoir une formation pour développer leur vigilance situationnelle. Dans le cas des trains à systèmes de contrôle automatiques, le conducteur de train devrait être formé pour être plus attentif à l'environnement entourant le train. La formation devrait également porter sur la nécessité d'observer et de signaler tout problème survenant pendant l'exploitation du train.	Services de transport en commun	<p>Dans le cadre des améliorations en cours effectuées au programme de formation du réseau ferroviaire, des changements sont régulièrement apportés pour s'assurer que le personnel adopte la conduite la plus sécuritaire possible. Le principal programme éducatif pour la Ligne 1 comprend une formation qui couvre et vérifie le mode sensibilisation à la situation tout au long du cours. Tout le personnel ferroviaire de première ligne a dû suivre une journée complète de formation d'appoint consacrée au mode sensibilisation à la situation en 2022.</p> <p>En plus de la formation initiale, les Opérations du TLR réalisent des manœuvres toute l'année et effectuent des exercices et des examens de conformité fondés sur différentes situations qui évaluent non seulement la conformité des employés aux procédures opérationnelles en place, mais contribuent également à cerner les lacunes et les points à améliorer.</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
79	Les déductions pour cause de mauvais rendement en matière d'entretien doivent être justes et non excessivement punitives, et elles doivent être appliquées de façon équitable, raisonnable et en tenant compte de l'intérêt public et du succès à long terme du projet.	Services de transport en commun	Le Règlement global approuvé par le Conseil en janvier 2023 et intervenu entre la Ville d'Ottawa et RTG a répondu à cette recommandation.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
80	Toutes les parties doivent réagir rapidement et correctement aux problèmes liés à l'entretien et à l'exploitation dès qu'ils surviennent. La sécurité et les besoins du public doivent être prioritaires.	Services de transport en commun	Les Services de transport en commun se sont dotés de plans et protocoles solides pour protéger la sécurité du public, tels que la suspension du service et la mise en œuvre du service pour répondre aux besoins des usagers du transport en commun.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			<p>Commentaires de GTR : La sécurité des usagers et du réseau est primordiale et le facteur prioritaire déterminant toutes les décisions opérationnelles. GTR, par l'entremise de son sous-traitant RTM, maintient au 805, chemin Belfast un centre opérationnel qui offre une couverture 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à tout le réseau et aux opérations sur le site. Tous les problèmes sont signalés au centre opérationnel qui veille à ce que la réponse requise soit bien planifiée, tout en tenant compte des exigences de service et des autres priorités.</p>	
83	<p>Il est essentiel d'accorder la priorité à la réalisation correcte et en temps opportun des activités d'entretien, y compris l'entretien proactif et préventif.</p>	<p>Services de transport en commun</p>	<p>Les Services de transport en commun travailleront avec RTM pour s'assurer qu'ils priorisent et signalent de manière efficace et transparente.</p> <p>Commentaires de GTR : Les travaux de maintenance sont entrepris conformément aux programmes d'entretien préventif. L'exécution en temps opportun des activités d'entretien est surveillée et vérifiée continuellement à l'interne et à l'externe. L'entrepreneur chargé de l'entretien et son sous-traitant en la matière passent actuellement en revue le processus de gestion des concessions en place pour s'assurer que tous les changements au calendrier d'entretien sont justifiés. Les tâches liées à l'entretien et à la garantie ont été et continueront d'être confiées à différentes équipes afin de s'assurer qu'elles les exécutent correctement et en temps opportun.</p>	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>Les Services d'ingénierie du transport en commun fournissent une supervision pour s'assurer que RTM se conforme à son programme d'entretien préventif.</p>
84	<p>La partie ou les parties qui contribuent à l'entretien doivent avoir mis en place des mesures de contrôle de la qualité efficaces et solides, notamment en s'assurant que le travail est effectué de façon ordonnée, en consignait de façon cohérente les étapes achevées et en disposant de listes de contrôle et de</p>	<p>Services de transport en commun</p>	<p>À la suite du déraillement d'août 2021, RTM a apporté des changements substantiels à ses procédures de contrôle de la qualité, lesquels s'inscrivent dans le cadre du travail accompli pour garantir une remise sécuritaire en service. TRA a été engagé pour assurer une surveillance indépendante et détaillée à ce processus.</p>	<p>Terminé (deuxième trimestre de 2023)</p>

	documents appropriés pour l'assemblage et la réparation des pièces importantes du point de vue de la sécurité.		<p>L'exercice de surveillance continue des activités de RTM veillant à confirmer la conformité sera intégrée au Plan de surveillance annuel de la Ligne 1 élaboré par les Services d'ingénierie du transport en commun et le Service de sécurité, de conformité, de formation et de développement.</p> <p>Commentaires de GTR : L'entrepreneur chargé de l'entretien effectue des vérifications mensuelles de son sous-traitant, notamment concernant i) la portée de ses activités d'entretien et de remise en état; (ii) la santé, la sécurité et l'environnement; (iii) les procédures et activités d'appui; ainsi que iv) le système de gestion de la qualité. Les conclusions de ces vérifications permettent d'améliorer continuellement les procédures, en particulier le Système de gestion de la sécurité.</p>	
86	Il doit exister un processus permettant aux agents d'entretien et aux exploitants de signaler les problèmes qu'ils observent sur le réseau et qui nécessitent des améliorations ou des corrections, afin d'aider à cerner les problèmes à un stade précoce et de garantir que le réseau fonctionne aussi bien que possible.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun organisent des réunions quotidiennes et hebdomadaires avec les responsables de l'entretien, communiquent régulièrement et sont ouverts aux suggestions. Des procédures de SGS et du Comité de la sécurité de la Ligne de la Confédération permettent de formuler des préoccupations ou des problèmes touchant à la sécurité auprès de la Ville et de son responsable de l'entretien.</p> <p>Les employés d'OC Transpo affectés à la ligne ou au Centre de contrôle des opérations du transport en commun (CCOTC) suivent une formation et sont tenus de signaler toute activité ou tout comportement inhabituel ou anormal à RTM lié à un véhicule, une station, une infrastructure ou le réseau. OC Transpo fait un suivi de toute l'information que lui transmet le responsable de l'entretien à des fins de contrôle, d'analyse des tendances et de suite à donner, au besoin, y compris de vérification des mesures correctives.</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			Commentaires de GTR : IMIRS, le Système de gestion des biens de l'entrepreneur d'entretien possède cette fonction : il permet aux agents d'entretien et aux exploitants de signaler les problèmes qu'ils observent sur le réseau en créant un bon de travail. Ils sont classés par ordre de priorité, selon le degré de gravité, pour assurer une réponse et une rectification en temps opportun, à défaut de quoi, l'entrepreneur chargé de l'entretien se voit imposer des pénalités financières.	
87	La province devrait mettre en place un système pour les grands projets d'infrastructure, qui offre une protection juridique aux dénonciateurs qui font part de leurs préoccupations. Il faudrait envisager d'étendre la législation relative aux programmes de dénonciation aux municipalités de façon plus générale.	Gouvernement de l'Ontario	S.O.	Pour examen par les autorités provinciales (deuxième trimestre de 2023)
88	Les travaux entrepris pour renforcer le cadre de surveillance de la Ville devraient se poursuivre, notamment l'évaluation des programmes de surveillance et de contrôle d'OC Transpo et la mise en œuvre de toute amélioration identifiée pour assurer la sécurité et la fiabilité du réseau.	Services de transport en commun	Le travail des Services de transport en commun est en cours et avance grâce à la participation de TRA. Il existe un examen annuel du Plan d'encadrement de la Ligne 1 d'OC Transpo et des activités connexes (ingénierie, sécurité, conformité, formation et perfectionnement), en plus des opérations de suivi et de surveillance confiées à l'agent de surveillance et de conformité réglementaires (ASCR). L'examen du plan d'encadrement de TRA s'inscrit dans le cadre de notre engagement à nous améliorer sans cesse et ajoute une nouvelle lentille de sécurité. D'autres experts, dont la société STV, assurent une surveillance et des évaluations externes.	Terminé (troisième trimestre de 2023)  Un nouveau secteur des Services d'ingénierie du transport en commun a été créé pour fournir une supervision technique aux Lignes 1 et 2. Les nouveaux postes comprennent celui du directeur, du gestionnaire des systèmes des voitures et du train léger, et gestionnaire de programme d'infrastructure.
89	À la suite d'incidents sur le réseau, les parties du projet de TLRO1 devraient continuer à organiser des réunions de bilan avec tous les intervenants présents	Services de transport en commun	Le SGS et les procédures opérationnelles uniformisées des Services de transport en commun exigent notamment la tenue de réunions de bilan avec les parties prenantes après tout incident sur le réseau. Le personnel continuera à	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

	afin de dégager les leçons apprises et d'apporter des améliorations pour l'avenir.		organiser des séances d'information avec les parties prenantes.  Commentaires de GTR : Les représentants de la Ville organisent régulièrement plusieurs réunions — notamment, des réunions quotidiennes, des réunions hebdomadaires, une réunion bimensuelle et une réunion mensuelle. À ces rencontres peuvent s'ajouter d'autres réunions extraordinaires que l'un des participants au projet peut demander pour y apporter des améliorations.	
91	Les différends de paiement en suspens entre la Ville et GTR devraient être réglés le plus rapidement possible, notamment en ce qui concerne l'approche de la Ville en matière d'émission et de classification des bons de travail, et l'administration par la Ville du mécanisme de paiement (report par la Ville des déductions encourues au cours d'un mois précédent sur la période de paiement suivante, et l'interprétation par la Ville des répercussions du report de la date de disponibilité pour mise en service payante sur le calendrier des paiements d'entretien).	Services de transport en commun	Le Règlement global approuvé par le Conseil et intervenu en janvier 2023 entre la Ville d'Ottawa et GTR a répondu à cette recommandation.	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
92	Si GTR demeure responsable de l'entretien pendant le reste de la période d'entretien, GTR et la Ville, ainsi que RTM et Alstom Maintenance, devraient s'efforcer d'améliorer leurs relations et de mieux travailler en collaboration pour le plus grand bien du projet de TLRO1.	Services de transport en commun	La Ville, le GTR et ses sous-traitants sont déterminés à assurer la réussite du projet de TLRO et à travailler ensemble pour la durée du contrat d'entretien. Toutes les parties ont fait des progrès marquants en matière de collaboration et de résolution des problèmes. Pendant cette période, le GTR et ses sous-traitants ont été transparents sur toutes les questions en cours, ce qui a permis au personnel de la ville d'avoir un accès en temps réel à l'information. Les parties	Terminé (deuxième trimestre de 2023)

			<p>s'emploient à trouver un juste équilibre entre la surveillance et la capacité du GTR à exécuter ses activités courantes.</p> <p>Le RTG et la Ville ont les mêmes objectifs et s'attendent à ce que leur partenariat continue d'évoluer au point de passer d'une surveillance continue à un encadrement collaboratif.</p>	
93	Si elle n'a pas encore été effectuée, une évaluation technique de la température de contrainte nulle du rail appropriée pour le TLRO1 devrait être effectuée, et la température de contrainte nulle du rail ajustée en conséquence afin d'atténuer les problèmes de gauchissement de la voie à long terme.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun reconnaissent que l'entrepreneur chargé de l'entretien a effectivement mené plusieurs travaux sur le réseau (déblai/soudure, ballastage, ancrage latéral et évaluation de la température) afin d'atténuer les problèmes de gauchissement de la voie et d'en améliorer le rendement. Le Rapport sur la température neutre des rails sera mis à jour à l'été 2023 sur la base des nouvelles mesures.</p> <p>Commentaires du GTR : Cette évaluation technique est en cours et devrait se terminer au cours des prochains mois. D'autres essais devraient avoir lieu en mai 2023, si les conditions météorologiques le permettent.</p>	<p>Terminé (troisième trimestre de 2023)</p> <p>La température neutre des rails pour le TLRO1 a été évaluée et répond aux exigences.</p>
94	Alstom devrait poursuivre l'entretien préventif des inducteurs de ligne, notamment en les vérifiant avant et après chaque hiver pour déceler toute accumulation de contaminants, et en les nettoyant si nécessaire.	Services de transport en commun	<p>Le personnel des Services de transport en commun poursuivra sa collaboration avec Alstom pour s'assurer que l'entretien préventif est bel et bien effectué.</p> <p>Commentaires du GTR : Les inducteurs de ligne ont fait l'objet d'une modification au programme afin de limiter la pénétration d'eau, de sel et de débris dans l'enceinte. Un lot de problèmes lié aux inducteurs a effectivement été corrigé, ce qui a permis d'exploiter les rames durant plusieurs hivers. Le GTR veille également à ce que les rames soient entretenues conformément au programme d'entretien préventif.</p>	Terminé (deuxième trimestre de 2023)
95	Alstom doit poursuivre ses inspections régulières du système de suspension	Services de transport en commun	Le personnel des Services de transport en commun poursuivra sa collaboration avec Alstom pour s'assurer que	Terminé (troisième trimestre de 2023)

	caténaire, afin de nettoyer les parafils au besoin, ou de les réparer ou remplacer si nécessaire.		<p>l'entretien préventif est bel et bien effectué. Les sites associés à de nombreuses défaillances seront examinés et améliorés, au besoin, afin de perfectionner la fiabilité du système.</p> <p>Commentaires du GTR : Les fils parallèles sont régulièrement vérifiés et font notamment l'objet d'une inspection semestrielle qui permet d'examiner en détail les principales composantes du SSC, notamment les parafils. On est en train d'analyser la cause profonde des récents incidents affectant les fils parallèles et de vérifier si l'on peut prolonger la longévité de ces biens fils.</p>	RTM a un programme d'inspection et d'entretien réguliers. La Ville fournit une supervision à l'aide des inspections et des audits.
98	Transportation Resource Associates ou un autre tiers expert indépendant devrait continuer à surveiller les questions de sécurité et les mesures correctives prises par les parties pour assurer l'exploitation sécuritaire continue du réseau de TLRO1, dans l'attente d'une résolution finale des questions relatives à l'interface roue/rail et au premier déraillement. Cet expert indépendant en matière de sécurité devrait rendre des comptes directement au conseil municipal ou à la Commission du transport en commun.	Services de transport en commun	<p>Les Services de transport en commun feront encore appel à l'expertise de tiers indépendants, ainsi qu'à la supervision accrue qu'exercent les Services d'ingénierie du transport en commun, qui constituent le secteur d'activité centralisé le plus récent d'OC Transpo. TRA s'emploie toujours à surveiller les problèmes de sécurité en attendant que l'on trouve une solution définitive pour l'interface roues/rail.</p> <p>Comme indiqué en réponse à la recommandation 88, il existe un examen annuel du Plan d'encadrement de la Ligne 1 d'OC Transpo et des activités connexes, en plus des opérations de suivi et de surveillance confiées à l'ASCR.</p> <p>Le Conseil municipal a également accru la surveillance en mettant sur pied le nouveau sous-comité du TRL du Conseil.</p>	Terminé (troisième trimestre de 2023)